

RIBSP

REVISTA DO INSTITUTO BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA

ISSN 2595-2153



BARRETINA USADA POR CADETE DA POLÍCIA MILITAR
DA POLÍCIA MILITAR DE MATO GROSSO

VOL. 6 - N. 16 - ANO 2023 SET. / DEZ.
DOI 10.36776/RIBSP.V6I16



**REVISTA DO INSTITUTO BRASILEIRO DE
SEGURANÇA PÚBLICA - RIBSP**

ISSN ON LINE 2595-2153

DOI: <https://doi.org/10.36776/ribsp.v6i16>

INSTITUTO BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA

Vol. 6 - Nº 16 - Ano 2023

Set. a Dez.

REVISTA DO INSTITUTO BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA - RIBSP

PRODUÇÃO

Gerência do Dr. Edson Benedito Rondon Filho.

CONSELHO EDITORIAL

Editor Geral: Dr. Edson Benedito Rondon Filho

Membros (Conselheiros):

Dr. Azor Lopes da Silva Júnior	Dr. Ednilson Paulino Queiroz
Dr. Edson Benedito Rondon Filho	Dr. Eduardo Frederico Cabral de Oliveira
Dr. George Felipe de Lima Dantas	Dr. Gilberto Protásio dos Reis
Dr. Hélio Hiroshi Hamada	Dr. João Apolinário da Silva
Dr. João Batista da Silva	Dr. José Carlos Leandro
Msc. José Vicente da Silva Filho	Msc. Leonardo de Andrade Carneiro
Dr. Leonardo Oliveira Freire	Dra. Letícia de Sousa Moreira
Dr. Nazareno Marcineiro	Dr. Reginaldo Canuto de Sousa
Msc. Renato Pires Moreira	Dra. Tatiane Ferreira Vilarinho
Dr. Vinícius Oliveira Braz Deprá	Dra. Welere Gomes Barbosa
Dr. Wilquerson Felizardo Sandes	Msc. André Mendes da Fonseca Ferraz

Editores de seção:

Dr. Azor Lopes da Silva Júnior
Dr. Edson Benedito Rondon Filho
Msc. Renato Pires Moreira

Editoração Eletrônica e arte da capa:

Dr. Edson Benedito Rondon Filho

Revisão gramatical:

Dr. Azor Lopes da Silva Júnior

Capa: Logomarca do Instituto Brasileiro de Segurança Pública, na cor preta, entre a faixa quadriculada (sillitoe), abaixo com foto colorida de barretina utilizada por cadete da Polícia Militar. O fundo é azul.

REVISTA DO INSTITUTO BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA - RIBSP. Instituto Brasileiro de Segurança Pública - IBSP, Vol. 6, nº 16, 2023.

Periodicidade Quadrimestral

ISSN ON LINE 2595-2153

DOI <https://doi.org/10.36776/ribsp.v6i16>

1. Instituto Brasileiro de Segurança Pública, 2. Revista do Instituto de Segurança Pública, 3. Ciências Policiais, 4. Segurança Pública, 5. Título, 6. Periódico.

EDITORIAL

Esta edição finaliza o ano de 2023 e representa todo o esforço para retomada da periodicidade e ajustes das publicações em atraso. Essa interrupção da Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RIBSP) é um sintoma das dificuldades que as iniciativas privadas enfrentam para manter um espaço de difusão de conhecimento produzido por profissionais e pesquisadores que atuam no campo das Ciências Policiais e afins. Todo o trabalho realizado pelo IBSP é voluntário e não remunerado o que exige esforço redobrado para lançamento de cada número de nossa revista, com necessário apoio de avaliadores, revisores e editores. É óbvio que não podemos nos esquecer dos autores que confiam a publicação de seus trabalhos em nosso periódico.

É nessa perspectiva de reinício que este número é aberto com o artigo de Denise Marcela Guimarães e Silva Gomes; Márcio Antônio da Costa Santos e Welere Gomes Barbosa, com o título *Estudo sobre a aptidão cardiorrespiratória de integrantes da Polícia Militar do Tocantins*, que analisou a aptidão cardiorrespiratória dos policiais militares tocantinenses a partir da implementação da avaliação periódica de saúde na Polícia Militar do Estado do Tocantins. No artigo *Liderança na Segurança Pública: formação, treinamento e desenvolvimento de líderes*, escrito por Julival Queiroz de Santana e Francisco Antônio Pereira Fialho, a liderança é apresentada como capacidade inata e/ou adquirida por meio de formação, treinamento e desenvolvimento nas instituições de Segurança Pública, em especial, as polícias militares, que pela sua singularidade precisam de líderes com visão holística e que respondam prontamente em situações complexas. Marcos Rocha Castro e Thiago dos Santos Piva nos brindam com *Crise de imagem institucional: gestão de ocorrências policiais perante a opinião pública*, em que demonstram o impacto causado por ocorrências de vulto na depreciação da imagem institucional da Polícia Militar de Santa Catarina, com análise sobre as medidas adotadas pelo comando em resposta à reação midiática, com destaque aos efeitos positivos advindos de uma eficaz gestão de crise de imagem. No artigo *A inconstitucionalidade da execução provisória da sentença penal condenatória após sua confirmação pela 2ª instância*, de autoria de Dawson Silva Correia, é analisada a decisão do Supremo Tribunal Federal - STF que realizou revisão de posicionamento para não mais permitir a execução antecipada de sentença condenatória confirmada em segunda instância. Este número se encerra com artigo de Lucas Augusto Vieira; Danielle Gonçalves de Oliveira Prado; Reginaldo Nazarko e Aleshon Diego Makohin, com o título de *O comparativo de protocolos de atendimento pré-hospitalar em caso de incidentes com explosivos*, que aborda as lesões causadas por artefatos explosivos com a necessária profilaxia do atendimento à uma vítima politraumatizada desta intercorrência e os protocolos de atendimento desse tipo de ocorrência.

Ao leitor, desejamos uma boa leitura!

Aos pesquisadores e profissionais da Segurança Pública, convidamos para que contribuam com nosso periódico, como forma de fomento e acesso ao conhecimento qualificado sobre a temática de nossa linha editorial.

Cuiabá – MT, dezembro de 2023.

Prof. Dr. Edson Benedito Rondon Filho
Editor Geral da RIBSP.

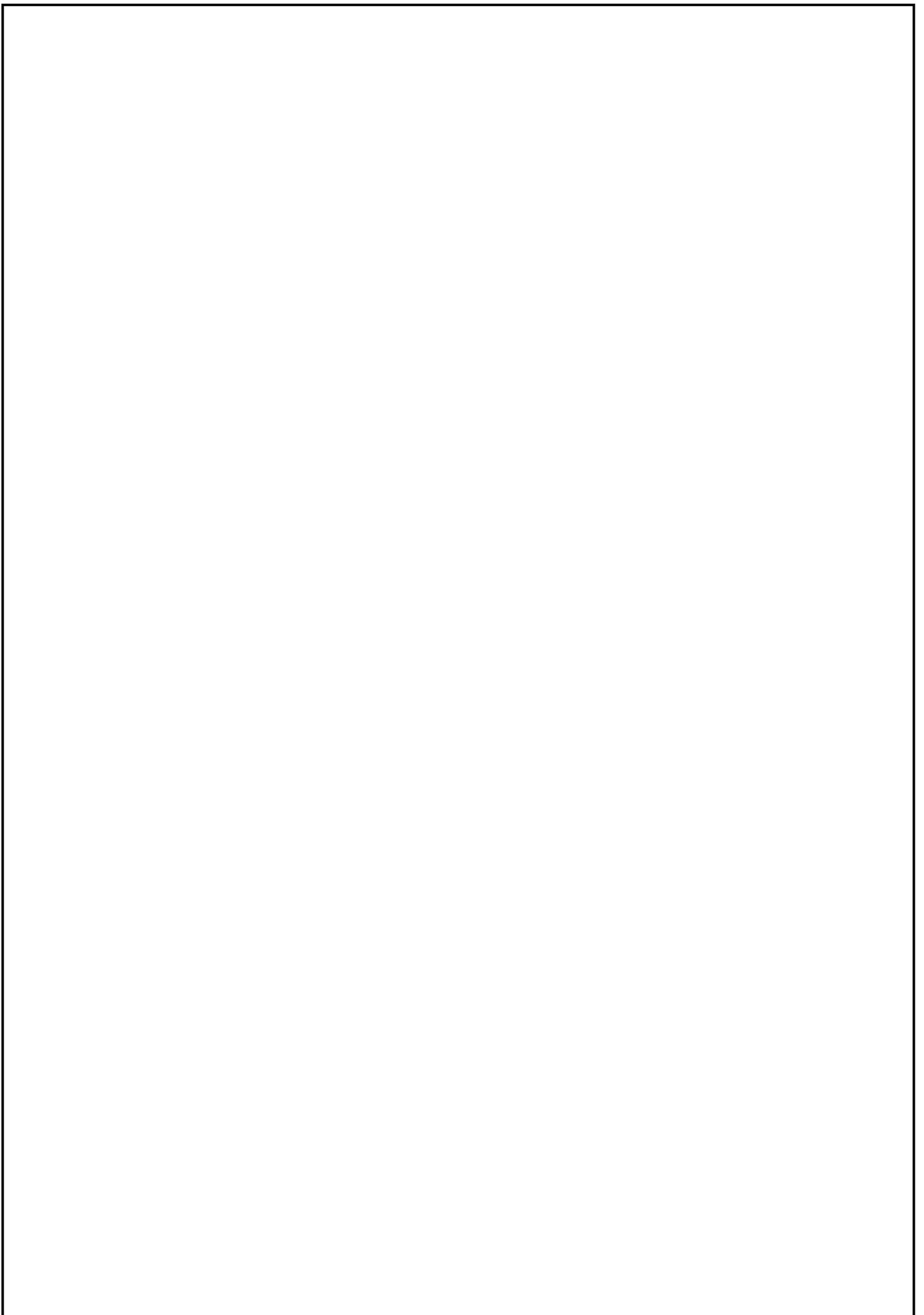
SUMÁRIO

SEÇÃO DE ARTIGOS

- Estudo sobre a aptidão cardiorrespiratória de integrantes da Polícia Militar do Tocantins** p. 9.
Denise Marcela Guimarães e Silva Gomes; Márcio Antônio da Costa Santos; Welere Gomes Barbosa
- Liderança na Segurança Pública: formação, treinamento e desenvolvimento de líderes** p. 25.
Julival Queiroz de Santana; Francisco Antônio Pereira Fialho
- Crise de imagem institucional: gestão de ocorrências policiais perante a opinião pública** p. 37.
Marcos Rocha Castro; Thiago dos Santos Piva
- A inconstitucionalidade da execução provisória da sentença penal condenatória após sua confirmação pela 2ª instância** p. 66.
Dawdson Silva Correia
- O comparativo de protocolos de atendimento pré-hospitalar em caso de incidentes com explosivo** p. 84.
Lucas Augusto Vieira; Danielle Gonçalves de Oliveira Prado; Reginaldo Nazarko; Aleshon Diego Makohin

**SEÇÃO
DE
ARTIGOS**





ESTUDO SOBRE A APTIDÃO CARDIORRESPIRATÓRIA DE INTEGRANTES DA POLÍCIA MILITAR DO TOCANTINS

Denise Marcela Guimarães e Silva Gomes *

Márcio Antônio da Costa Santos **

Welere Gomes Barbosa ***

RESUMO: O presente estudo analisou a aptidão cardiorrespiratória dos policiais militares tocantinenses a partir da implementação da avaliação periódica de saúde na Polícia Militar do Estado do Tocantins. Foi utilizada metodologia de pesquisa epidemiológica descritiva com delineamento longitudinal retrospectivo junto aos arquivos da Diretoria de Saúde e Promoção Social com amostra probabilística de policiais militares pertencentes a unidades operacionais convencionais da Capital, totalizando n= 145 participantes que foram obtidos aleatoriamente por sorteio simples. Os resultados permitiram perceber que houve aumento significativo de desempenho na capacidade cardiorrespiratória. Essa aptidão remete diretamente ao exercício da atividade policial militar, a qual exige muito mais que preparo técnico e habilidade, o desempenho profissional dessa categoria demanda elevados níveis de atenção, agilidade e concentração. O resultado positivo é um reforço à continuidade das políticas de saúde institucionais. Pode-se, ainda, sugerir que a implementação de políticas voltadas ao incremento da prática de atividade física e a inclusão de avaliações periódicas devem ser cada vez mais motivadas, vez que, o aumento da capacidade cardiorrespiratória influencia diretamente na diminuição do perfil de risco cardiovascular.

Palavras-chave: Aptidão física; Aptidão Cardiorrespiratória; Policiais Militares; Saúde; Polícia Militar do Tocantins.

DOI: <https://doi.org/10.36776/ribsp.v6i16.297>

Recebido em 1º de julho de 2022.

Aprovado em 11 de novembro de 2023

* Polícia Militar de Tocantins (PMTO). CV: <http://lattes.cnpq.br/7595334409214334>

** Escola de Governo Henrique Santilo (Goiás). CV: <http://lattes.cnpq.br/2495693433687542>.

*** Polícia Militar de Tocantins (PMTO). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8220-7421> - CV: <http://lattes.cnpq.br/8882918149634999>.

STUDY ON THE CARDIORESPIRATORY FITNESS OF MEMBERS OF THE TOCANTINS MILITARY POLICE

ABSTRACT: The study is to analyze the cardiorespiratory fitness of the Tocantins military police from the implementation of the periodic health assessment in the Military Police of the State of Tocantins. A descriptive epidemiological research methodology was used with a retrospective longitudinal design, together with the files of the Directorate of Health and Social Promotion with a probabilistic sample of military police officers belonging to conventional operational units in the Capital, totaling $n= 145$ participants who were randomly obtained by simple drawing. The results showed that there was a significant increase in performance in cardiorespiratory capacity. This aptitude refers directly to the exercise of military police activity, which requires much more than technical preparation and skill, the professional performance of this category demands high levels of attention, agility and concentration. The positive result is a reinforcement of the continuity of institutional health policies. It can also be suggested that the implementation of policies aimed at increasing the practice of physical activity and the inclusion of periodic assessments should be increasingly motivated, since the increase in cardiorespiratory capacity directly influences the reduction of the cardiovascular risk profile.

Keywords: Physical fitness; Cardiorespiratory fitness; Military Police; Health; Tocantins Military Police.

1. INTRODUÇÃO

A considerar que as condições de saúde do policial militar impactam diretamente no seu desempenho profissional, depreende-se que o tema abordado tem expressiva relevância social, pois seus desdobramentos podem auxiliar no bem-viver da comunidade como um todo, seja ela científica ou não. Ademais, a presente produção técnica pode, ainda, contribuir para acadêmicos e pesquisadores no delineamento experimental de estudos científicos futuros, voltados à saúde do trabalhador ou, especificamente, à saúde de agentes de segurança pública, vez que os estudos com essa categoria ainda são bastante incipientes. O estudo se justifica pela necessidade de analisar a capacidade cardiorrespiratória dos policiais militares tocantinenses, aptidão que remete diretamente ao desempenho da atividade policial militar, a qual exige muito mais que preparo técnico e habilidade. Desta feita, originou-se o seguinte questionamento: Como se percebe a aptidão cardiorrespiratória dos policiais militares tocantinenses a partir da implementação da avaliação periódica de saúde na Polícia Militar do Estado do Tocantins (PMTO)?

O objetivo deste trabalho é analisar a aptidão cardiorrespiratória dos policiais militares tocantinenses a partir da implementação da avaliação periódica de saúde na Polícia Militar do Estado do Tocantins. Primeiramente, será avaliado o nível de aptidão cardiorrespiratória de indivíduos ativos (aptos ao serviço policial militar), levando-se em consideração a composição corporal, o tempo de serviço e a faixa etária. Em seguida, comparar-se-á a aptidão cardiorrespiratória dos policiais militares na avaliação de saúde de 2020 e 2021. Por fim, pretende-se sugerir ações institucionais que reflitam em maior atenção ao aprimoramento da capacidade cardiorrespiratória pelos sujeitos em análise.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Avaliação periódica de saúde na Polícia Militar do Estado do Tocantins

Em 2018, por meio da Instrução Normativa nº 001/2018 – DSPS, a Polícia Militar do Estado do Tocantins normatizou a Inspeção Anual de Saúde, de modo compulsório a todo o efetivo ativo. Concomitantemente, foi instituído e regulamentado o Teste de Aptidão Física (TAF) pela Portaria nº 001/2018 – DSPS, a realizar-se semestral e obrigatoriamente após inspeção de saúde institucional, passando a ser anual a partir de 2021 pela Portaria nº 007/2021 – DSPS.

A Instrução Normativa em referência condicionou a execução dos testes de aptidão física à emissão de parecer autorizativo (apto) pela Junta Militar Central de Saúde (JMCS), razão pela qual o TAF só é realizado após a avaliação anual de saúde da Corporação. Ressalta-se que a JMCS pode autorizar o militar a participar parcialmente do TAF (apto com restrição), situação em que especifica os exercícios que não poderá realizar.

Consoante a Portaria nº 001/2018 – DSPS, reiterada pela Portaria nº 007/2021 - DSPS, o Teste de Aptidão Física foi normatizado com o escopo de “avaliar de forma objetiva e periódica o efetivo, com a finalidade de estimular a prática regular de atividade física, com vistas à manutenção do aprimoramento físico dos integrantes da Corporação”, tendo, também, por finalidade estimular o treinamento físico nos quartéis:

Art. 8º Os Comandantes de Unidades deverão implementar e fiscalizar o Treinamento Físico Militar (TFM) em sua Unidade, observando o horário estabelecido no Estatuto dos Militares do Tocantins [Lei nº 2.578/2012].

Parágrafo único. A prática de treinamento físico deverá ser diversificada e direcionada após objetivos desta Portaria, não se restringindo a atividades desportivas.

A busca de um adequado desempenho profissional e da promoção da saúde de policiais militares, com bons índices de aptidão física, de nível de atividade física e a consequente melhoria da qualidade de vida são importantes discussões para a compreensão desse contexto profissional bastante específico (Barbosa *et al.*, 2022). Observando que grande quantidade de evidências científicas sustenta os efeitos da atividade física no atraso da mortalidade prematura e na redução dos riscos de doenças crônicas, qualquer quantidade de exercício é benéfica e deve ser estimulada.

Também há evidências para a relação causa-efeito entre atividade física e saúde, vez que, maiores quantidades de atividade resultam em benefícios adicionais para a saúde. Indivíduos que mantem um programa regular de atividade física com duração maior ou intensidade mais vigorosa estão sujeitos a obter maiores benefícios do que aqueles que praticam exercícios em menores quantidades (*American College of Sports Medicine*, 2014).

No Manual do ACSM para Avaliação da Aptidão Física Relacionada à Saúde (2011, p. 22) consta que o Professor emérito do *Montana State*, Brian Sharkey, PhD, aponta que ‘aptidão física’ é uma das expressões na língua inglesa definida mais inadequadamente e usada com frequência de forma incorreta. Assim, os Centros de Controle e Prevenção de Doenças dos EUA (CDC) elaboraram a seguinte definição padronizada em 1985: “[...] um conjunto de atributos ou de características que as pessoas possuem ou adquirem e que se relacionam com a capacidade de realizar uma atividade física”.

O policial militar deve possuir boa resistência muscular de braços e potência muscular nos membros superiores para desempenhar bem todas as funções inerentes à profissão, como: policiamento a pé, montado ou embarcado; abordagens; atendimento de ocorrências, operações policiais; missões em área rural etc., ocasionalmente, com a necessidade de saltar obstáculos, transportar vítimas ou outras ações que demandam força, resistência e aptidão cardiorrespiratória.

A Aptidão física relacionada à saúde constitui-se pela soma de cinco componentes mensuráveis, quais sejam: endurance cardiorrespiratória; composição corporal; força muscular; endurance muscular e flexibilidade (*American College of Sports Medicine*, 2014). Em consonância, a PMTO instituiu o TAF com a aplicação de quatro testes que possibilitam avaliar de maneira integrada as condições de aptidão física relacionada à saúde: flexão e extensão de cotovelos na barra fixa (para o

feminino: isometria na barra fixa); flexão abdominal; flexão e extensão de cotovelos no solo e corrida de 12 minutos. No quadro a seguir, são apresentadas as qualidades físicas medidas a partir dos resultados do TAF institucional.

Quadro 1: Qualidades físicas do TAF, por teste

	Teste	Qualidade
Masculino	1. Flexão e extensão de cotovelos na barra fixa.	Afere a força/resistência dos músculos superiores e da cintura escapular no movimento.
	2. Flexão e extensão de cotovelos no solo com 4 apoios.	Afere a força/resistência dos músculos superiores e da cintura escapular no movimento.
	3. Corrida em 12 minutos.	Afere a aptidão aeróbica e o volume máximo de consumo de oxigênio (VO ₂ max), de forma a mensurar o condicionamento aeróbico inicial.
	4. Abdominal supra.	Afere a capacidade de contração da musculatura abdominal.
Feminino	1. Teste de isometria na barra fixa.	Afere a força/resistência dos músculos superiores.
	2. Flexão e extensão de cotovelos em solo com 6 apoios.	Afere a força/resistência dos músculos superiores e da cintura escapular no movimento.
	3. Corrida em 12 minutos.	Afere a aptidão aeróbica e o volume máximo de consumo de oxigênio (VO ₂ max), de forma a mensurar o condicionamento aeróbico inicial.
	4. Abdominal supra.	Afere a capacidade de contração da musculatura abdominal.

Fonte: elaborado com base nas Portarias nº 001/2018 – DSPS e nº 007/2021 – DSPS.

A implantação da inspeção anual de saúde, que exigiu índices mínimos de aptidão física relacionada a saúde dos policiais militares do Tocantins, foi acompanhada da celebração de convênios e parcerias com fundações e organizações no intuito de oferecer espaços de treinamentos aos profissionais de segurança pública. A legislação vigente destaca a importância da atividade física ao efetivo policial ao prever momentos no horário de trabalho para a prática de atividade física e com os periódicos de saúde, tais momentos passaram a ser acompanhados e incentivados.

2.2 Aptidão física relacionada à saúde

Há mais de 30 anos, o Colégio Americano de Medicina Esportiva (em inglês, *American College of Sports Medicine – ACSM*), junto com os Centros de Controle e Prevenção de Doenças dos EUA (*Centers for Disease Control – CDC*) e outros órgãos nacionais americanos lançam publicações sobre atividade física e saúde, tornando-se referência no tema. Suas definições são mundialmente reconhecidas e utilizadas.

Os termos atividade física e exercício são utilizados frequentemente como termos permutáveis, mas eles não são sinônimos. Atividade física é definida como qualquer movimento corporal produzido pela contração dos músculos esqueléticos e que resulte em aumento substancial das necessidades calóricas sobre o gasto energético em repouso. Exercício é um tipo de atividade física que consiste em movimentos corporais planejados, estruturados e repetitivos realizados para melhorar e/ou manter um ou mais componentes da aptidão física (*American College of Sports Medicine*, 2014, p. 19).

A aptidão física, segundo as Diretrizes do ACSM para os Testes de Esforço e sua Prescrição (2014), pode ser definida como um conjunto de atributos ou características que um indivíduo tem ou alcança e que se relaciona com a sua habilidade de realizar uma atividade física. Geralmente, essas características são separadas em duas categorias: componentes que se relacionam com a saúde e componentes que se relacionam com a habilidade.

Para fins dessa pesquisa, interessa os componentes relativos à saúde. No quadro a seguir, são apresentados os elementos da aptidão física que se relacionam com a saúde, baseados no disposto pelo Colégio Americano de Medicina Esportiva (2011, 2014):

Quadro 2: Componentes da aptidão física relacionados à saúde

Elementos	Descrição
Endurance / resistência cardiorrespiratória	Refere-se à capacidade que têm os sistemas circulatório e respiratório de fornecer oxigênio durante uma atividade física sustentada. A aptidão cardiorrespiratória está relacionada com a capacidade de realizar um exercício dinâmico com grandes grupos musculares, de intensidade moderada a alta e por períodos prolongados.
Composição corporal	Refere-se à quantidade relativa ou percentual dos diferentes tipos de tecidos corporais (osso, gordura, músculo) que estão relacionados com a saúde.
Vigor/força muscular	Relaciona-se com a capacidade de realizar atividades que exigem altos níveis de força muscular; a habilidade de o músculo vencer uma resistência.
Endurance / resistência muscular	É a capacidade de um grupo muscular executar contrações repetidas durante um período de tempo suficiente para causar fadiga muscular ou manter um percentual específico da contração voluntária máxima por um período de tempo prolongado.
Flexibilidade	É a capacidade de movimentar uma articulação através de sua amplitude de movimento completa.

Fonte: elaborado com base no *American College Sports Medicine* (2011).

A aptidão física é obtida por meio do exercício, que os CDC definiram como “[...] um tipo de atividade física que consiste em um movimento corporal planejado, estruturado e repetitivo executado com a intenção de melhorar ou manter um ou mais componentes da aptidão física”. Em outras palavras, a aptidão física é a consequência mensurável da atividade física e do hábito de exercitar-se de uma pessoa (*American College Sports Medicine*, 2011, p. 22, 27).

A análise de MET (equivalentes metabólicos) é um modo útil, conveniente e padronizado para a descrição da intensidade absoluta de uma variedade de atividades físicas. A atividade física leve é

definida como aquela que requer < 3 MET, moderada como 3 a < 6 MET e vigorosa como ≥ 6 MET (American College of Sports Medicine, 2014). No quadro a seguir há exemplos de atividades físicas comuns, classificadas a partir de suas intensidades.

Quadro 3: Valores de equivalentes metabólicos (MET) de atividades físicas comuns

Atividade Intensidade	Leve (< 3 MET)	Moderada (3 a < 6 MET)	Vigorosa (≥ 6 MET)
Caminhada¹	Caminhar devagar ao redor da casa, da loja ou do escritório = 2,0	Caminhar $4,8\text{km} \cdot \text{h}^{-1} = 3,0$	Caminhar em ritmo bastante ativo ($7,2\text{km} \cdot \text{h}^{-1}$) = 6,3
	---	Caminhar em ritmo muito ativo ($6,4\text{km} \cdot \text{h}^{-1}$) = 5,0	Caminhar e carregar um peso leve ($< 4,5\text{kg}$) = 7,0
Corrida¹	---	---	Correr a $8,1\text{km} \cdot \text{h}^{-1} = 8,0$
	---	---	Correr a $9,7\text{km} \cdot \text{h}^{-1} = 10,0$
	---	---	Correr a $11,3\text{km} \cdot \text{h}^{-1} = 11,5$
Trabalho e cuidado da casa	Sentado usando o computador, trabalho à mesa, utilização de ferramentas manuais leves = 1,5	Limpar, lavar as janelas ou o carro, limpar a garagem = 3,0	Recolher areia, carvão etc., com uma pá = 7,0
	Trabalho leve em pé, como arrumar a cama, lavar os pratos, passar roupa, cozinhar, trabalhar como balconista = 2,0 a 2,5	Varrer o chão ou o tapete, passar aspirador de pó, esfregar o chão = 3,0 a 3,5	Atividades pesadas de fazenda, como retirar o feno = 8,0
	---	Aparar a grama com um cortador = 5,5	Cavar buracos com uma pá = 8,5
Lazer e esporte	Artes e artesanato, jogar cartas = 1,5	Velejar, praticar <i>windsurf</i> = 3,0	Andar de bicicleta em superfície plana com pouco esforço ($16,1$ a $19,3\text{km} \cdot \text{h}^{-1}$) = 6,0
	Sinuca = 2,5	Dança de Salão: lenta = 3,0; rápida = 4,5	Vôlei (competição na academia, na praia) ou Jogo de basquete = 8,0
	Pilotar uma moto náutica = 2,5	Pescar na margem do rio e caminhar = 4,0	Futebol: casual = 7,0; competitivo = 10,0
	Pescar sentado = 2,5	Tênis em dupla = 5,0	Natação ² : por lazer = 6,0; moderada/intensa = 8,0 a 11

Fonte: adaptado de American College Sports Medicine (2014).

¹ Em superfície plana e dura.

² Os valores de MET podem variar em razão dos níveis de habilidade individual e do tipo de nado.

A *National Fire Protection Association* – NFPA (Associação Nacional de Proteção contra Incêndios) sugere que bombeiros tenham uma ACR de pelo menos 12,0 MET, o que equivale a $42 \text{ mL} (\text{kg} \cdot \text{min})^{-1}$ de consumo máximo de oxigênio, para executarem com segurança as atividades vigorosas de

combate a incêndio. Especificamente para policiais, ainda não há na literatura um critério de consumo máximo de oxigênio. A considerar que Policiais Militares são profissionais de emergência com exigências laborais similares aos Bombeiros Militares, o padrão de 12,0 MET's pode ser um bom ponto de corte a ser aplicado (Silveira, 2015).

2.2.1 Aptidão cardiorrespiratória

A aptidão cardiorrespiratória pode ser definida como a capacidade de realizar exercício dinâmico, de intensidade moderada a alta, com grande grupo muscular, por períodos longos (Nahas, 2010). A realização de tal exercício depende do estado funcional dos sistemas respiratório, cardiovascular e musculoesquelético e relaciona-se com a saúde.

Níveis mais baixos de aptidão física têm sido associados ao aumento do risco de morte prematura por várias causas, principalmente por doenças cardiovasculares (Santana *et al.*, 2018). No sentido oposto, a aptidão física mais alta associa-se a uma prática de atividade física habitual que, por sua vez, está diretamente associada a muitos benefícios para a saúde.

A aptidão cardiovascular é um dos aspectos mais importantes da aptidão física, visto que aqueles que possuem níveis adequados de aptidão cardiorrespiratória têm risco reduzido para doenças cardíacas. A resistência ou aptidão cardiorrespiratória está fundamentada no funcionamento eficiente do coração, vasos sanguíneos e pulmões (Corbin; Lindsey, 1993; Blair *et al.*, 1989 *apud* Barbosa, 2021).

A avaliação da aptidão cardiorrespiratória é realizada através do consumo máximo de oxigênio (VO_{2max}), que é denominado como capacidade aeróbica, medida da quantidade de oxigênio que uma pessoa pode usar no exercício máximo. A prática de atividade física promove a aptidão cardiovascular ao estimular mudanças nas fibras musculares, as tornando mais eficazes no uso de oxigênio (Corbin; Lindsey, 1993 *apud* Barbosa, 2021).

Conforme indicam Coelho e Burini (2009), estima-se que 75% dos novos casos de doenças não-transmissíveis poderiam ser explicados por dieta e inatividade física. O baixo condicionamento cardiorrespiratório, a pouca força muscular e o sedentarismo, por exemplo, aumentam em três a quatro vezes a prevalência da Síndrome Metabólica (SM), um distúrbio referente ao conglomerado de anormalidades metabólicas como hipertensão arterial, dislipidemias, diabetes e obesidade.

Na mesma seara, Santana *et al.* (2018) relata que na população adulta dos EUA, a baixa aptidão cardiorrespiratória tem sido associada à obesidade, síndrome metabólica, inatividade física, colesterol HDL mais baixo e níveis mais altos de pressão sistólica, triglicerídeos, colesterol não HDL e relação triglicérido/HDL.

Segundo Laukkanen e Kunutsor (2020), a aptidão cardiorrespiratória, um componente importante da aptidão física, medida diretamente pelo consumo máximo de oxigênio (VO_{2max}), foi identificada como um dos preditores mais importantes dos desfechos de saúde e sobrevivência. Níveis

de aptidão mais altos estão associados a taxas de morte mais baixas por doença coronariana (American College of Sports Medicine, 2011).

Santana *et al.* (2018) complementa que a aptidão cardiorrespiratória e o funcionamento musculoesquelético são os aspectos que mais impactam a capacidade funcional, considerada de fundamental importância para a disposição ao trabalho, dado seu papel significativo no desgaste dos trabalhadores. Nesse contexto, é importante destacar que o mal-estar e o adoecimento dos trabalhadores podem influenciar nas elevadas taxas de absenteísmo, licenças por doença e na redução da qualidade de vida no trabalho, com efeitos deletérios para a sociedade (Goulart Júnior *et al.*, 2014).

Longe de ser uma questão estética, a prática regular de atividade física reduz a suscetibilidade a doenças, melhora a saúde e proporciona maior qualidade de vida. O quadro a seguir, apresenta alguns benefícios adquiridos pela prática regular de exercícios, a partir de vários estudos que foram analisados, aprovados e, assim, reunidos pelo Colégio Americano de Medicina Esportiva.

Quadro 4: Benefícios da atividade física e/ou exercícios regulares

<p>Melhora nas funções cardiovascular e respiratória:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Aumento da captação máxima de oxigênio resultante de adaptações centrais e periféricas;▪ Diminuição da ventilação minuto em dada intensidade absoluta submáxima;▪ Diminuição do gasto de oxigênio miocárdico para dada intensidade absoluta submáxima;▪ Diminuição da frequência cardíaca e da pressão arterial em dada intensidade submáxima;▪ Aumento da densidade capilar no músculo esquelético;▪ Aumento do limiar de exercício para o início dos sinais ou dos sintomas de doenças.
<p>Diminuição da morbidade e da mortalidade:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Prevenção primária (intervenções para prevenir a ocorrência inicial);▪ Níveis maiores de atividade e/ou aptidão estão associados a taxas menores de morte por doença arterial coronariana (DAC);▪ Níveis maiores de atividade e/ou aptidão estão associados a taxas de incidência menores de doença cardiovascular (DCV), DAC, derrame, diabetes melito tipo 2, síndrome metabólica, fraturas osteoporóticas, câncer de cólon e de mama e doença na vesícula biliar;▪ Prevenção secundária (intervenções após um evento cardíaco que previnam outro);▪ A mortalidade cardiovascular é relacionada com todas as causas é reduzida em pacientes após o infarto do miocárdio (IM) que participem de treinamento de exercícios para a reabilitação cardíaca, especialmente como um componente de redução de múltiplos fatores de risco.
<p>Redução dos fatores de risco para doenças cardiovasculares:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Redução das pressões sistólica e diastólica no repouso;▪ Aumento do colesterol HDL e diminuição dos triglicérides séricos;▪ Redução da gordura corporal total, redução da gordura intra-abdominal;▪ Redução da necessidade de insulina, melhora da tolerância à glicose;▪ Redução da inflamação.
<p>Outros benefícios:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Diminuição da ansiedade e da depressão;▪ Aumento da função cognitiva;▪ Aumento da função física e da vida independente de idosos;▪ Aumento da sensação de bem-estar;▪ Melhora do desempenho no trabalho e em atividades recreacionais e esportivas;▪ Redução do risco de quedas e de lesões decorrentes dessas quedas em idosos;▪ Prevenção ou mitigação das limitações funcionais em idosos;▪ Terapia efetiva para muitas doenças crônicas em idosos.

Fonte: adaptado de *American College Sports Medicine* (2014).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a sua execução, foi utilizada metodologia de pesquisa epidemiológica descritiva, com delineamento longitudinal retrospectivo (Fletcher; Fletcher; Wagner, 2013), junto aos arquivos da Diretoria de Saúde e Promoção Social da PMTO, por meio da análise de documentos institucionais, ao mesmo tempo que foi necessário o cruzamento dos levantamentos com a construção de uma robusta pesquisa bibliográfica (Fontelles *et al.*, 2019).

O estudo iniciou-se com a separação da bibliografia pertinente, os resultados das avaliações periódicas de saúde realizadas nos anos de 2020 e 2021, bem como outros documentos vinculados à instituição objeto motivador desta pesquisa. O estudo tem caráter analítico retrospectivo, recaindo numa pesquisa quantitativa-descritiva. Os procedimentos foram realizados de forma direta e autoral.

A população-alvo compõe-se de integrantes da Polícia Militar do Estado do Tocantins que conta na ativa com um efetivo de 2.794 sujeitos, destes 351 pertencem às unidades operacionais convencionais da Capital, Palmas (PMTO, 2021).

A seleção da amostra foi do tipo probabilística, entre os dados dos periódicos de saúde dos homens do 1º Batalhão de Polícia Militar (BPM) e do 6º BPM, realizando um recorte das informações publicadas de $n= 145$ indivíduos obtidos aleatoriamente por sorteio simples, com erro amostral tolerável de 5% e nível de confiança de 95% de precisão. Foram incluídos os resultados dos policiais militares considerados aptos na inspeção de saúde institucional das unidades operacionais convencionais da Capital. E excluídos os resultados dos periódicos de saúde dos militares aptos com restrição que, desta forma, não realizaram todas as etapas do teste.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados a seguir são fruto da análise de dados dos periódicos anuais de saúde realizados pela Polícia Militar do Tocantins, um acompanhamento retrospectivo de indicadores da aptidão física relacionada à saúde de policiais militares lotados no 1º BPM e no 6º BPM, nos anos de 2020 e 2021.

Na análise do estudo observou-se que policiais militares lotados nas duas unidades operacionais convencionais da Capital apresentaram uma média de idade de 39,6 anos, que 88,2% pertenciam à carreira de Praças e a maioria desenvolvia a atividade fim da Corporação (76,4%), o que se era esperado, por ser o emprego operacional o foco das unidades policiais pesquisadas (Tabela 1).

Os dados demonstraram um índice médio de massa corporal na classificação de sobrepeso ($27,8 \text{ kg/m}^2$), uma aptidão cardiorrespiratória geral de 10 METs e que $\frac{1}{4}$ da amostra possuía mais de 20 anos de tempo de serviço policial militar. Estudo recente com policiais militares observou resultados semelhantes, a autora numa amostra de quase mil policiais militares identificou uma faixa etária média

de 42 anos e uma classificação geral de sobrepeso e de baixa aptidão cardiorrespiratória, bem como um tempo de atividade profissional acima de 20 anos em 59% dos participantes (Barbosa, 2021).

Verificou-se no presente estudo uma prevalência de obesos de 25,2% ($IMC \geq 30 \text{ kg/m}^2$), demonstrando que a amostra estudada apresenta dados de obesidade comparativamente maior do que a população da capital, Palmas – TO (14,9%), que ficou classificada entre as cidades com as menores frequências de obesidade entre homens (Brasil, 2021). Sob a perspectiva da literatura científica, a obesidade é um problema de ordem mundial, pesquisa realizada com 1,46 milhões de adultos identificou uma associação direta da obesidade ($IMC \geq 30 \text{ kg/m}^2$) com o significativo aumento da mortalidade por todas as causas (De Gonzalez *et al.*, 2010).

Melhorar os níveis de composição corporal precisa ser uma postura pessoal do policial militar, mas também institucional, pois as consequências da obesidade guardam relação com o nível de agravamento incapacitante de outras doenças como a hipertensão e a hipercolesterolemia (Bray *et al.*, 2017).

Tabela 1: Caracterização da amostra extraída dos dados dos periódicos de saúde da PMTO de 2021 (n = 178)

Dados	Média/DP
Idade (anos)	39,6 ± 6,2
IMC (kg/m^2)	27,8 ± 3,8
VO ₂ max ($\text{mL.kg}^{-1}\text{min}^{-1}$)	36,6 ± 3,9
	N (%)
Obesos ($IMC \geq 30 \text{ kg/m}^2$)	45 (25,2%)
VO ₂ max $\geq 42 \text{ mL.kg}^{-1}\text{min}^{-1}$ ou ≥ 12 METs	18 (10,1%)
Praças	157 (88,2%)
Atividade Operacional	136 (76,4%)
≥ 20 Anos de SPM	46 (25,8%)

Fonte: os autores.

DP: desvio padrão; IMC: índice de massa corporal; MET: equivalente metabólico;
Operacional: atuam no policiamento ostensivo; SPM: serviço policial militar.

Quanto à aptidão cardiorrespiratória, observou-se, com o tratamento dos dados coletados dos periódicos de saúde disponíveis para consulta, que apenas 10,1% dos policiais apresentaram ≥ 12 METs. Para profissionais de emergência, especificamente bombeiros, o ponto de corte estabelecido é de um VO₂max $\geq 42 \text{ mL.kg}^{-1}\text{min}^{-1}$ ou ≥ 12 METs como parâmetro mínimo de bom desempenho da atividade de salvamento (NFPA, 2006). O mesmo parâmetro é adotado pelo Colégio Americano de Medicina Esportiva como uma classificação de boa aptidão cardiorrespiratória relacionada à saúde (*American College of Sports Medicine*, 2014).

Nesta perspectiva científica os resultados refletem uma capacidade cardiorrespiratória aquém do que se espera de profissionais de emergência e também de padrões mínimos de saúde, suportando assim a afirmação que é necessário continuar investindo em políticas institucionais de melhoria das condições físicas de saúde, bem como em educação em saúde para o segmento policial.

A análise da condição atual do policial militar tocantinense demonstrou resultados que precisam ser melhorados, contudo, o objetivo também foi identificar o que as políticas de saúde implementadas pela PMTO nos últimos anos (2020 e 2021) refletiu na capacidade cardiorrespiratória e na composição corporal dos integrantes da corporação em parâmetros verificáveis por meio de testes estatísticos.

Tabela 2: Comparação dos resultados dos componentes da aptidão física relacionada à saúde nos periódicos anuais de saúde da PMTO de 2020 e 2021 (n = 178)

	2020	2021	Δ absoluta	Δ%	p-valor
VO ₂ max (mL.kg ⁻¹ min ⁻¹)	33,8 ± 4,3	36,6 ± 3,9	2,7 ± 4,8	7,6 ± 9,3	<0,000
IMC (kg/m ²)	28,7 ± 3,5	27,8 ± 3,8	0,16 ± 1,6	4 ± 42,1	<0,14

Fonte: os autores.

Δ: variação; p-valor: Teste T-pareado.

*VO₂Max: aptidão cardiorrespiratória estimada pelo *self reported physical activity*. IMC (kg/m²): composição corporal estimada pelo índice de massa corporal.

As análises descritas na Tabela 2 indicam a aptidão cardiorrespiratória e o IMC na avaliação periódica de saúde no ano de 2020 e os dados reavaliados pela equipe multiprofissional da PMTO no ano seguinte, 2021. Vale observar que o segmento se deu num tempo relativamente pequeno, um ano para o outro e que existem outras variáveis que podem influenciar as condições de valoração e o decréscimo dos resultados. O que se pode destacar é que, mesmo num curto espaço de tempo, houve melhora significativa na aptidão cardiorrespiratória dos policiais e uma tendência estatística para a diminuição da composição corporal, incluindo a obesidade, entre os policiais pesquisados.

Observou-se que entre os dados dos policiais do 1º e 6º BPM, houve uma diminuição de quase uma unidade (0,9) do IMC em 2021 comparado com 2020, porém, não houve associação estatisticamente significativa. Contudo, a literatura aponta que mesmo as pequenas diminuições refletem alterações e melhorias importantes na condição de saúde dos indivíduos. Como demonstrado no estudo de Milesk e colaboradores (2015), a cada unidade de redução do IMC houve uma redução de 23% na prevalência de Síndrome Metabólica (SM), transtorno metabólico complexo que aumenta os riscos de doenças cardiovasculares e, quando associada a baixos níveis de aptidão física, ampliam a chance da ocorrência de infarto do miocárdio (Mileski *et al.*, 2015; Simão *et al.*, 2013; Cankurtaran *et al.*, 2006).

Na aptidão cardiorrespiratória houve aumento significativo de desempenho dos policiais com o aumento médio de quase três unidades no VO₂Max, saindo de 33,8 para 36,6 mL.kg⁻¹min⁻¹ (p<0,000). Um resultado de sucesso que merece destaque, pois a melhoria da aptidão

cardiorrespiratória está relacionada com reduções acentuadas na maioria dos diagnósticos de doenças cardiovasculares (Lavie *et al.*, 2019).

Observou-se que a exigência de índices de saúde em avaliações rotineiras foi acompanhada de incentivos organizacionais, a disponibilidade de tempo semanal para treinamento e as parcerias para o oferecimento de espaços adequados ao treinamento. Desta forma, observa-se que os reforços foram positivos do periódico de saúde sugerem relação com a melhoria dos marcadores de saúde cardiorrespiratória.

Esse resultado é um reforço mais que positivo para o incentivo da continuidade das políticas de saúde que a PMTO iniciou em 2019, pois apresentou resultados com as primeiras edições da implementação dos periódicos de saúde anuais. Estudo com bombeiros europeus identificou que o aumento da aptidão cardiorrespiratória reduz e previne doenças cardiovasculares e proporciona a melhoria do IMC (Strauss *et al.*, 2021).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após avaliar o nível de aptidão cardiorrespiratória de militares tocantinenses aptos ao serviço policial militar, considerando a composição corporal, o tempo de serviço e a faixa etária, comparou-se a aptidão cardiorrespiratória desses policiais militares na avaliação de saúde de 2020 e 2021, a fim de analisar a aptidão cardiorrespiratória a partir da implementação da avaliação periódica de saúde na Polícia Militar do Estado do Tocantins.

Foi utilizada metodologia de pesquisa epidemiológica descritiva com delineamento longitudinal retrospectivo junto aos arquivos da Diretoria de Saúde e Promoção Social com amostra probabilística de policiais militares pertencentes a unidades operacionais convencionais da Capital, totalizando n= 145 participantes que foram obtidos aleatoriamente por sorteio simples.

A partir dos resultados foi possível perceber que houve aumento significativo de desempenho dos policiais na aptidão cardiorrespiratória.

A proposta institucional de avaliação anual de todo componente da força policial impulsionou mudanças comportamentais com o reforço do tempo destinado a prática de atividade física, bem como oportunizou treinamentos com profissionais habilitados.

Os dados anteriores à implementação de exames físicos institucionais, em comparação com a avaliação posterior sugerem que a exigência dos periódicos contribuiu com a melhoria dos níveis de saúde, uma vez que difundiu os índices esperados dos policiais militares do Tocantins para o exercício profissional, o que guardou relação com a melhoria dos níveis de aptidão física relacionada a saúde, especificamente da aptidão cardiorrespiratória.



Um caso de sucesso que merece destaque, pois a melhoria da aptidão cardiorrespiratória está relacionada com reduções acentuadas na maioria dos diagnósticos de doenças cardiovasculares. Esse resultado é um reforço mais que positivo para a continuidade das políticas de saúde institucionais iniciadas há três anos, ou seja, efeitos assertivos já nas primeiras edições dos periódicos de saúde anuais associados à aplicação dos testes de aptidão física. Pode-se, ainda, sugerir que a implementação de políticas de saúde voltadas para o incremento da prática de atividade física e a inclusão de avaliações periódicas devem ser cada vez mais motivadas, pois, o aumento da capacidade cardiorrespiratória influencia diretamente na diminuição do perfil de risco cardiovascular.

As condições de saúde do policial militar impactam diretamente no seu desempenho profissional, vez que, seus desdobramentos podem auxiliar na qualidade de vida, não só dos agentes de segurança, mas também, da sociedade como um todo, seja ela científica ou não. Ademais, pode, ainda, contribuir para acadêmicos e pesquisadores no delineamento experimental de estudos científicos futuros, voltados à saúde do trabalhador ou, especificamente, à saúde de profissionais de segurança pública, vez que as pesquisas com essa categoria ainda são bastante incipientes.

Estudos futuros podem medir as implicações dos periódicos de saúde da PMTO no comportamento sedentário dos militares estaduais. Também é possível ampliar as pesquisas, associando os resultados dos periódicos de saúde com dados demográficos dos avaliados. Analisar se há associação entre estado civil e aptidão física ou nível de escolaridade e prática regular de atividade física apresentam-se como temas interessantes e complementares ao presente estudo.

REFERÊNCIAS

AMERICAN COLLEGE OF SPORTS MEDICINE. **Diretrizes do ACSM para os Testes de Esforço e sua Prescrição**. Tradução: Dilza Balteiro Pereira de Campos. 9. ed. Rio de Janeiro: Guanabara, 2014. Título original: ACSM'S Guidelines for Exercise Testing and Prescription.

AMERICAN COLLEGE OF SPORTS MEDICINE. **Manual do ACSM para avaliação da aptidão física relacionada à saúde**. Tradução: Giuseppe Taranto. 3. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2011. Título original: ACSM's Health-Related Physical Fitness Assessment Manual, 3rd ed.

BARBOSA, Welere Gomes. **Risco Cardiometabólico e Aptidão Física de Policiais Militares**. 2021. Tese (Doutorado em Educação Física) – Universidade de Brasília, Brasília, 2021.

BARBOSA, Welere Gomes *et al.* The Effects of a 6-Month Mandatory Military Police Academy Training On Recruits' Physical Fitness. Work: **A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation**, 2022.

BRASIL, Ministério da Saúde. **VIGITEL BRASIL 2020: Vigilância de Fatores de Risco e Proteção para Doenças Crônicas por Inquérito Telefônico**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/publicacoes-svs/vigitel/relatorio-vigitel-2020-original.pdf>. Acesso em: 14 jan. 2022.

BRAY, George *et al.* Obesity: a chronic relapsing progressive disease process. A position statement of the World Obesity Federation. **Obesity Reviews**, v. 18, n. 7, p. 715 - 723, 2017.

CANKURTARAN, Mustafa *et al.* Prevalence and correlates of metabolic syndrome (MS) in older adults. **Archives of Gerontology and Geriatrics**, v. 42, n. 1, p. 35 - 45, jan. 2006.

CARDOSO, João Batista. **Metodologia da Pesquisa Científica e Produção do Texto Acadêmico: para alunos da graduação e da pós-graduação**. Goiânia: Espaço Acadêmico, 2016.

COELHO, Christianne de Faria; BURINI, Roberto Carlos. **Atividade física para prevenção e tratamento das doenças crônicas não transmissíveis e da incapacidade funcional**. [S. l.], 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/m/a/3CfMRjMyHsMGzBxKRM6jtWQ/?lang=pt>. Acesso em: 15 nov. 2021.

DE ALMEIDA, Elton Jhony. **Aptidão cardiorrespiratória: Conceitos, protocolos e aplicação**. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Exercício Físico na Promoção da Saúde) – Universidade Pitágoras UNOPAR, Londrina, 2019. Disponível em: <https://repositorio.pgsskroton.com/bitstream/123456789/23511/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20Mestrado%20Elton%20Jhony.pdf>. Acesso em: 17 nov. 2021.

FLETCHER, Robert; FLETCHER, Suzane; WAGNER, Edward. **Epidemiologia Clínica: Elementos essenciais**. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.

FONTELLAS, Mauro José *et al.* **Metodologia da Pesquisa Científica: Diretrizes para a Elaboração de um Protocolo de Pesquisa**. REDENEURO: Rede de Estudos em Neuroeducação, [s. l.], 2019. Disponível em: <http://cienciasecognicao.org/redeneuro/metodologia-da-pesquisa-cientifica-diretrizes-para-a-elaboracao-de-um-protocolo-de-pesquisa/>. Acesso em: 19 nov. 2021

GOULART JÚNIOR, Edward *et al.* Trabalho e Estresse: identificação do estresse e dos estressores ocupacionais em trabalhadores de uma unidade administrativa de uma instituição pública de ensino superior (IES). **Revista GUAL**, Florianópolis, 2014.

LAUKKANEN, Jari; KUNUTSOR Setor. **O Paradoxo da Obesidade na Insuficiência Cardíaca Depende da Aptidão Cardiorrespiratória?**, Arquivos Brasileiros de Cardiologia, [s. l.], 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/abc/a/wjk7QHKStwMZjhR6TvtsZNN/?lang=pt>. Acesso em 24 nov. 2021.

LAVIE, Carl *et al.* Effects of Physical Activity, Exercise, and Fitness on Obesity-Related Morbidity and Mortality. **Current Sports Medicine Reports**, v. 18, n. 8, p. 292 - 298, ago. 2019.

MILESKI, Kim Sampaio *et al.* Health-related physical fitness in middle-aged men with and without metabolic syndrome. **The Journal of Sports Medicine and Physical Fitness**, v. 55, n. 3, p. 223 - 230, mar. 2015.

NAHAS, Markus Vinicius. **Atividade física, Saúde e Qualidade de Vida**: conceitos e sugestões para um estilo de vida ativo. 5. ed. rev. atual. Londrina: Midiograf, 2010.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO TOCANTINS. **Instrução Normativa nº 001**, de 29 de janeiro de 2018. Dispõe sobre inspeções de saúde e atividades correlatas no âmbito da Polícia Militar do Estado do Tocantins. Palmas, TO, 1 mar. 2018.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO TOCANTINS. **Mapas de Efetivo 2020 e 2021**. Palmas: PMTO, 2021.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO TOCANTINS. **Portaria nº 001**, de 29 de janeiro de 2018. Institui e normatiza o Teste de Aptidão Física no âmbito da Polícia Militar do Estado do Tocantins e adota outras providências. Palmas, TO, 13 mar. 2018.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO TOCANTINS. **Portaria nº 007**, de 30 de agosto de 2021. Institui e normatiza o Teste de Aptidão Física no âmbito da Polícia Militar do Estado do Tocantins e adota outras providências. Palmas, TO, 30 ago. 2021.

ROVER, Ardinete; MELLO, Regina Oneda. **Normas da ABNT**: orientações para a produção científica. Joaçaba: Editora Unoesc, 2020.

SANTANA, Jaqueline de Oliveira; MAMBRINI, Juliana Vaz de Melo; PEIXOTO, Sérgio Viana. **Aptidão Cardiorrespiratória e Fatores de Risco Cardiometabólico entre Professores Universitários**. Rev Bras Med Esporte, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbme/a/fGJrfkNc4FLsK8Gb6vLBCcn/?lang=en>. Acesso em: 20 nov. 2021.

SILVEIRA, Welere Gomes Barbosa. **Aptidão Física, Nível de Atividade Física e Qualidade de Vida de Policiais Militares em Início de Carreira**: Um Estudo Longitudinal. 2015. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

SIMÃO, Antônio Felipe *et al.* I Diretriz Brasileira de Prevenção Cardiovascular. **Arquivos Brasileiros de Cardiologia**, v. 101, n. 6, p. 1 - 63, dez. 2013.

STRAUSS, Markus *et al.* Higher cardiorespiratory fitness is strongly associated with lower cardiovascular risk factors in firefighters: a cross-sectional study in a German Fire Brigade. **Scientific Reports**, v. 11, jan. 2021.



LIDERANÇA NA SEGURANÇA PÚBLICA: formação, treinamento e desenvolvimento de líderes

*Julival Queiroz de Santana **
*Francisco Antônio Pereira Fialho ***

RESUMO: O objetivo deste artigo é apresentar a liderança como capacidade inata e capacidade adquirida por meio de formação, treinamento e desenvolvimento nas instituições de Segurança Pública, em especial, as policiais militares, que pela sua singularidade precisam de líderes com visão holística e que respondam prontamente em situações complexas. Para cumprir esse objetivo, mediante revisão narrativa, sintetiza-se a importância da doutrina militar na formação dos policiais militares e o desenvolvimento da liderança militar, exemplificando como é o processo de formação e treinamento de líderes em três instituições militares americanas. Diferente das instituições brasileiras, as instituições americanas desenvolvem ações ao longo da carreira de seus servidores que buscam desenvolver a capacidade de liderança para aumentar a qualidade e a eficácia na prestação de serviços. Conclui-se que a liderança deve ser fomentada nas instituições de Segurança Pública brasileira que cada vez mais se deparam com missões não rotineiras que envolvem risco a vida das vítimas e de suas tropas.

Palavras-chave: Liderança; Doutrina militar; Liderança militar; Polícia militar.

DOI: <https://doi.org/10.36776/ribsp.v6i16.217>

Recebido em 30 de outubro de 2023.

Aprovado em 11 de novembro de 2023

* Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2500-2873> - CV: <http://lattes.cnpq.br/1156557043358155>.

** Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6826-7180> - CV: <http://lattes.cnpq.br/1602495591542111>.



LEADERSHIP IN PUBLIC SAFETY: leadership education, training and development

ABSTRACT: The objective of this article is to present leadership as an innate capacity and acquired through education, training and development in Public Security institutions, especially military police, which, due to their uniqueness, need leaders with a holistic vision and who respond promptly in complex situations. To achieve this objective, through narrative review, the importance of military doctrine in the training of military police officers and the development of military leadership is summarized, exemplifying what the process of training and training of leaders is like in three American military institutions. Unlike Brazilian institutions, American institutions develop actions throughout the careers of their employees that seek to develop leadership capacity to increase quality and effectiveness in the provision of services. It is concluded that leadership must be fostered in Brazilian Public Security institutions, which are increasingly faced with non-routine missions that involve risk to the lives of victims and their troops.

Keywords: Leadership; Military doctrine; Military leadership; Military police.

1. INTRODUÇÃO

A ideia de que os líderes nascem líderes há muito foi superada. Cada vez mais, pesquisas demonstram que a liderança é uma arte e uma técnica e como tal pode ser aperfeiçoada. Seu desenvolvimento abarca as esferas em um continuum crescente e complexo que se realiza ao longo de toda a vida, colimando certos padrões de mudança pessoal e profissional. Geralmente, o desenvolvimento do líder envolve a aquisição de capacidades intrapessoais enquanto o desenvolvimento da liderança, inclui competências interpessoais e de formação de redes que reforçam a cooperação em tarefas organizacionais, principalmente as relacionadas a desafios emergentes imprevistos (Day, 2001).

A maioria das vertentes contemporâneas concebem a liderança como um processo de influência recíproca entre líderes e seguidores, que acontece por meio de interações no ambiente organizacional (Avolio; Gardner, 2005). Recentemente, o conceito foi expandido e tem-se difundido que os líderes também lideram em unidades ou departamentos da organização de responsabilidade de outros líderes e em parceria com diferentes agências de Segurança Pública ou parceiras (Marcus *et al.*, 2019).

Considerando que as instituições policiais militares têm importante papel na segurança dos cidadãos e na prevenção e repressão a crimes (Brasil, 2021), seus líderes devem estar preparados para missões de extremo estresse que requerem decisões acertadas e seguras a vida de todos os envolvidos (Marcus *et al.*, 2019). Dessa forma, além de formação básica em liderança adquirida nos cursos de formação, as corporações devem realizar atividades que estimulem o desenvolvimento de liderança para que os policiais aprendam a liderar seguidores, superiores, em unidades intraorganizacionais e em interorganizações (Marcus *et al.*, 2019).

Neste íterim, convém esclarecer três conceitos: formação, treinamento e desenvolvimento. Segundo Bolden (2005), as atividades de formação preparam os indivíduos para a execução de uma atividade futura; o treinamento, os habilita a exercerem o trabalho atual; e o desenvolvimento, capacita os indivíduos a interagir dentro da organização.

Este artigo tem como objetivo apresentar a liderança como capacidade inata e capacidade adquirida por meio de formação, treinamento e desenvolvimento nas organizações públicas, em especial, as policiais militares, que pela sua singularidade precisam de líderes com visão holística e que respondam prontamente em situações complexas. Normalmente, eles operam em ambientes voláteis, incertos, complexos e ambíguos, conhecido pelo acrônimo VUCA, que demandam o desenvolvimento de lideranças com rápido poder de tomada de decisão e o máximo de acertos (Bennett; Lemoine, 2014; Marcus *et al.*, 2019).

Além desta parte introdutória, para fundamentar este artigo e as reflexões, na seção dois, explicita-se como as informações foram coletadas para descrever o tema desta pesquisa. Na seção três, apresenta-se a revisão narrativa, na qual é delineado conceitos gerais sobre doutrina militar e liderança



militar. Também são abordadas na seção as peculiaridades do desenvolvimento da liderança e descrito como algumas agências americanas estão capacitando seus profissionais em liderança. Por último, na seção quatro são elencadas as considerações finais.

2. METODOLOGIA

Este artigo de revisão é resultado de uma revisão narrativa não estruturada (Ferrari, 2015; Grant; Booth, 2009; Green; Johnson; Adams, 2006; Pará *et al.*, 2015), sem recorte temporal (Camargo Júnior *et al.*, 2023). As fontes utilizadas no presente artigo foram: pesquisa nas plataformas Google Acadêmico e Google utilizando as palavras-chaves liderança e liderança militar, em português e inglês; pesquisa manual em livros das bibliotecas pessoais dos autores em busca de textos sobre liderança e liderança militar; e experiência pessoal e profissional de um dos autores como líder de uma Região Policial Militar da Polícia Militar de Santa Catarina (Chinn, 2021; Green; Johnson; Adams, 2006; Stratton, 2019).

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nas organizações policiais militares, o tema liderança está intimamente relacionado à doutrina militar. Por isso, antes de apresentar o que se entende por liderança na área, aborda-se a doutrina militar. Depois, apresenta-se como é possível desenvolver a liderança e como algumas instituições americanas, diferente das brasileiras, formam líderes e mantêm programas de capacitação de liderança ao longo da carreira profissional de seus servidores para aumentar a qualidade e a eficácia na prestação de serviços a sociedade.

3.1 Doutrina militar

Etimologicamente, a palavra doutrina deriva da raiz “docere”, que significa ensinar. No sentido geral, é a representação de ideias básicas que visam imprimir normas à conduta humana nos diversos setores onde atua, ou ainda, um conjunto de opiniões ou normas fundamentais, norteadoras de um sistema de trabalho ou organização (Brasil, 1998).

Nas instituições policiais militares, o ensino da liderança faz parte da doutrina militar terrestre, na qual são transmitidos aos alunos conceitos básicos, princípios gerais, processos e normas de comportamento que sistematizam e coordenam as atividades de emprego da força e da inteligência militar.

Não há dúvidas de que a doutrina militar representa um aspecto primordial das instituições militares. Seu objetivo é assegurar a aquisição de competências, isto é, conhecimentos, habilidades e comportamentos pelos líderes militares para que eles possam, mediante ou não circunstâncias de pressão, decidir rapidamente de forma acertada e coerente. Contudo, a compreensão da doutrina depende do conhecimento da hierarquia militar, responsável por proporcionar a estrutura para a

liderança e por estabelecer os diversos escalões da organização, dentro dos quais os policiais militares atuam e exercem diferentes graus de liderança.

É inquestionável que as doutrinas de liderança e de combate formam um todo integrado, cuja essência é a obtenção de resultados em situações complexas, não convencionais e de altíssimo risco e incertezas. A liderança está implícita no valor do comandante, na sua capacidade e eficiência operacional, e também no moral da tropa.

O papel do comandante está explícito na definição de comando militar formulada por Builder, Bankes e Nordin (1999, p. 11, tradução nossa), que explicam comando militar como:

[...] a autoridade que um comandante militar exerce legalmente sobre seus subordinados em virtude do posto ou designação. O comando inclui a autoridade e a responsabilidade pelo uso efetivo dos recursos disponíveis no planejamento, organização, direção, coordenação e controle das forças militares no cumprimento das missões designadas e também inclui responsabilidades pela saúde, bem estar, moral e disciplina do pessoal designado.

Nas organizações militares, a liderança exercida é *top-down*: o comandante planeja, organiza, dirige e controla o emprego de suas forças e, como tal, é o único responsável pelas decisões de comando, entendidas como um conjunto de ações desenvolvidas pelo comandante e seus assessores, com vista ao alcance dos objetivos da organização (Foureaux *et al.*, 1990). Face a isto, o comandante assume o compromisso com o resultado das atividades de vários indivíduos que trabalham isolados ou em equipe e seu sucesso está associado à sua capacidade de liderança (Brasil, 2011), assunto da próxima subseção.

3.2 Liderança militar

No contexto militar, as definições de liderança geralmente descrevem o que faz um bom líder, não necessariamente o que é liderança (Chambers, 2000). A grande maioria das explicações está vinculada ao sucesso das missões militares. Por exemplo, Chambers (2000), um dos principais autores da área, define liderança no contexto de guerra. Para ele, a liderança é um recurso fundamental na guerra, sem o qual o resultado de uma operação de combate não pode ser alcançado.

Em contraposição, definições do Exército Brasileiro e do Exército Americano vinculam a liderança a função da chefia militar para liderar os subordinados. De acordo com a doutrina militar do Exército Brasileiro (Brasil, 2011, p. 3-1/3-3), liderança é

[...] um processo de influência interpessoal do líder militar sobre seus liderados, na medida em que implica o estabelecimento de vínculos afetivos entre os indivíduos, de modo a favorecer o logro dos objetivos da organização militar em uma dada situação.

No que se refere a chefia militar, a mesma doutrina estabelece que essa deve ser entendida como o exercício profissional de um cargo militar, consubstanciando o comando ou autoridade legal; a administração, entendida como a gestão dos colaboradores e das coisas; e a própria liderança: atividade de influência e condução de seres humanos.



A doutrina do Exército dos Estados Unidos, difere da brasileira ao atrelar o conceito da liderança ao desempenho organizacional. Além disso, versa sobre a política de liderança em todos os níveis, desde oficiais, suboficiais, soldados e civis a serviço da corporação. Em tal doutrina, a liderança militar influencia os subordinados mediante propósito, direção e motivação para executar missões e melhorar a atuação corporativa (United States Government, 2017).

Para a Força Aérea Americana, liderança é a arte e a ciência de influenciar e orientar os indivíduos para realizar a missão atribuída (U.S. Air Force, 2023). Desse enunciado, pode ser extraído dois elementos-chaves: missão, objetivo, ou tarefa a ser realizada e indivíduos e/ou subordinados que irão levar a cabo a missão. Neste contexto, não necessariamente, os líderes precisam ser comandantes para influenciar positivamente a organização: existem militares com perfil de líder que se destacam em diferentes cargos e funções (U.S. Air Force, 2023).

Assim, a liderança é também uma capacidade inata. É a arte de se relacionar construtivamente e conseguir com que colegas de trabalho se mobilizem no alcance de objetivos comuns (Gómez, 2008; Marcus *et al.*, 2019). Tal capacidade, somada a competência, é aumentada mediante formação teórica e prática intensiva nas instituições militares (Chambers, 2000). Nesse caso, conclui-se que a além de ser um dom, a liderança precisa ser desenvolvida para se obter a excelência individual e corporativa.

3.3 Desenvolvimento da liderança militar

O desenvolvimento da liderança é essencial para as organizações que atuam na Segurança Pública, uma vez que desempenham papel preponderante na solução de conflitos e desastres (Marcus *et al.*, 2019). Para Wong, Bliese e McGurk (2003), a liderança e os militares são praticamente inseparáveis, pois histórica e culturalmente a liderança é um aspecto-chave e central das corporações que enfatizam a importância da liderança e se esforçam para desenvolver líderes mediante educação formal, atribuições operacionais e autodesenvolvimento.

O estudo da liderança e seu desenvolvimento no campo militar exige certa atenção, posto que tais organizações apresentam ambiente específico (Wong; Bliese; McGurk, 2003), no qual permeiam semelhanças e diferenças em relação às organizações civis, entre as quais destaca-se:

- a) referências históricas e de tradição, normalmente são instituições com séculos de existência, compondo marco em todas as sociedades, como o Exército Brasileiro, criado em 1822;
- b) contexto organizacional, possuem cultura organizacional própria e seu quadro de servidores possui vinculação governamental;
- c) quadro profissional diverso, numeroso e peculiarmente selecionado e formado para cumprir tarefas específicas dentro da estrutura militar;
- d) interações corporativas, normalmente fundamentadas na hierarquia e na disciplina, esteios de autoridade e controle militar;
- e) produção de ativo intangível, aspecto vislumbrado na manutenção do território, da soberania e da segurança nacional;

- f) atividades, riscos e comprometimento, compõem níveis bem definidos no plano estratégico, tático e operacional;
- g) códigos de conduta e comportamento, que transpõem o ambiente de trabalho formal e níveis de estrutura superficiais mediante arranjos de poder;
- h) atividades são consubstanciadas no que se chama de missão, excedem o envolvimento ou cumprimento de protocolos organizacionais, abarcando tempos de guerra e paz.

Independentemente do tipo de operação, para Eggenberger (1979), existem cinco recursos comuns a todas as situações, apenas variando a intensidade entre elas, quais sejam: liderança, habilidades interpessoais, influência, poder, ética e competência técnica. Em relação a liderança, Eggenberger (1979) afirma que todos os membros da corporação exercem o papel de líder, independentemente de seu nível hierárquico, o que vai ao encontro das ideias de metaliderança proposta por Marcus et al. (2019). Assim, os indivíduos são o elemento fundamental e central do desenvolvimento da liderança (Lagace, 2003). De baixas a altas patentes, os líderes devem interiorizar os quatro componentes centrais da identidade militar profissionalizada: combatente; servo da nação; membro de uma profissão e líder do caráter/ética (Lagace, 2003).

A liderança militar é exercida geralmente em contextos de complexidade e especificidades, fato que levou Hunt (1991 apud Wong et al., 2003) a desenvolver um estudo multinível no qual sugere um modelo de liderança estendida para resumir e explicar a liderança militar. Além dos níveis estratégico, tático e operacional, Hunt inclui em seu estudo uma minuciosa avaliação de outros fatores relevantes, como o ambiente externo, a execução de tarefas críticas; a capacidade individual; a cultura e a eficácia organizacional (Wong; Bliese; Mcgurk, 2003).

Na literatura, há uma infinidade de estilos e formas de desenvolvimento da liderança. Cada organização adota práticas e ferramentas mais adequadas as necessidades de seus quadros funcionais. A seguir são apresentados três exemplos de desenvolvimento de liderança em instituições militares americanas, reconhecidas pela excelência de seus cursos de formação, o que justifica a escolha para descrição neste artigo.

3.3.1 Centro de Preparação de Oficiais da Reserva

O Centro de preparação de oficiais da reserva, em inglês, *Reserve Officers' Training Corps* (ROTC), vinculado ao Departamento de Ciência Militar e Liderança americano, é um projeto de cooperação entre o Exército dos Estados Unidos e diversas universidades e colégios americanos com a missão de comissionamento de estudantes como agentes no Exército após a conclusão do bacharelado.

Com ênfase no desenvolvimento da liderança, o projeto fornece aos alunos oportunidade de aprender e desenvolver habilidades de liderança necessárias no Exército e na sociedade. Nele, os alunos são desafiados a aplicar a teoria de liderança em situações práticas e têm uma variedade de opções de aprendizagem. Por exemplo, a base teórica de conhecimentos é desenvolvida durante as aulas de Ciências Militares bem como em disciplinas que compõem a grade curricular e em cursos oferecidos pelas universidades. Além disso, o programa de desenvolvimento de liderança envolve três



componentes interligados: atividades no campus, atividades fora do campus e Programa de Desenvolvimento de Liderança.

No ROTC, o tempo do curso varia de um a quatro anos. Os cursos de menor duração, como o de Treinamento para Líderes e de Avaliação do Desenvolvimento da Liderança, são ministrados, respectivamente, em quatro e cinco semanas, enquanto os programas com duração de três e quatro anos são divididos em Curso Básico e Avançado.

O Curso Básico oferece disciplinas como Introdução a Teoria da Liderança, Base Militar (conhecimentos e competências), e Papel do Exército na Política Nacional de Segurança e Práticas. Por sua vez, o Curso Avançado congrega aulas de Liderança Avançada e participação em laboratórios de liderança onde se aplicam as Teorias de Liderança em situações práticas.

3.3.2 Guarda Costeira

A Academia da Guarda Costeira norte-americana se dedica desde 1876 a formação de líderes. A Agência de Liderança e Desenvolvimento Profissional representa o escritório sede de desenvolvimento da doutrina e política de liderança no Quartel General da Guarda Costeira. A visão da Agência consiste em ser reconhecida e valorizada pela prestação de uma melhoria contínua na liderança da Guarda Costeira por meio do Programa de Desenvolvimento Profissional.

Esse é um programa gerencial do sistema global de liderança e das atividades de desenvolvimento profissional da Guarda Costeira. Envolve três valores institucionais: honra, respeito e devoção ao dever. O objetivo estratégico é identificar e fornecer capacidades de desenvolvimento de liderança, na hora certa, no lugar certo e ao custo certo. No Programa, o desenvolvimento de liderança combina estratégias para melhorar habilidades de liderança, aumentando a retenção de informações e o desempenho dos profissionais.

Destaca-se do Programa a unidade Programa de Desenvolvimento de Liderança que representa um sistema global de desenvolvimento de liderança destinado aos comandos, grupos de trabalho e colaboradores de diferentes hierarquias. Ademais, contém centenas de ferramentas destinadas a melhorar as atividades de liderança e seguidismo, colaboração entre equipes e, em última instância, a prontidão e a eficácia da unidade militar. Sua estrutura combina 28 competências de liderança consideradas fundamentais para o sucesso na carreira, normalmente divididas em quatro categorias:

- a) liderando a si mesmo: inclui a compreensão da própria personalidade, valores e preferências e, simultaneamente, o reconhecimento do próprio potencial como parte da Guarda Costeira;
- b) liderando os outros: envolve o trabalho de influência sobre os outros com vistas ao alcance de objetivos comuns, seja como supervisor, orientador, administrador, membro da equipe, líder da equipe, etc.;
- c) liderando o desempenho e a mudança: envolve o uso de competências nas atividades diárias para atingir o máximo de eficiência e eficácia em qualquer situação;

- d) liderando a Guarda Costeira como um todo: abrange o desenvolvimento de parcerias internas e externas ou públicas e privadas para a execução e excelência das missões.

Conforme apresentado, o Programa de Desenvolvimento de Liderança da Guarda Costeira assemelha-se aos demais cursos regulares de liderança militar que atuam com foco no desenvolvimento do líder. Percebe-se que a estrutura dos cursos segue basicamente uma abordagem centrada nas habilidades do líder e na motivação dos subordinados para que cumpram seus objetivos organizacionais. Essa última abordagem é semelhante a teoria do caminho-objetivo.

3.3.3 Agência Federal de Investigação

A Agência Federal de Investigação americana, mais conhecida pela sigla FBI (*Federal Bureau of Investigation*), é uma unidade ligada ao Departamento de Justiça, atua tanto como organismo investigativo criminal federal como agência de serviço de inteligência nacional. O desenvolvimento de liderança no FBI é realizado pelo Instituto de Desenvolvimento de Liderança (IDL), órgão ligado à sua Academia que busca desenvolver e aperfeiçoar líderes na agência, bem como nas organizações parceiras espalhadas pelo mundo. O IDL concentra-se mais especificamente na promoção de práticas de liderança inovadoras, aplicáveis à promoção de um espírito de respeito e de cooperação entre seus servidores e colegas da comunidade de inteligência mundial.

O IDL oferece programas de educação e de consulta e oportunidades de networking para agentes, funcionários e profissionais da área em vários níveis de atuação, abordando, especificamente, o desenvolvimento da liderança nos contextos de aplicação das leis nacional e internacional, de inteligência e de contraterrorismo. Funciona por meio das unidades de desenvolvimento de liderança comunitária e de liderança do FBI para fornecer treinamento e educação continuada em liderança nos Estados Unidos e no exterior. Ensinam habilidades de liderança e conceitos-chave para os integrantes do FBI, incluindo o fornecimento de treinamento sobre liderança ética aos novatos e analistas de inteligência.

Os programas de liderança do IDL fornecem estrutura flexível para os servidores ao longo de suas carreiras. Entre os programas, destaca-se o *National Executive Institute (NEI)*, *Law Enforcement Executive Development Seminar & Regional Command Colleges* e *Leadership in Counterterrorism (LinCT)*. Esse último, aborda o contraterrorismo em parceria com o Reino Unido, a Irlanda e o Canadá. Estuda questões relacionadas ao terrorismo e oferece capacitação aos planejadores estratégicos para que possam responder com êxito a incidentes de maiores proporções.

O FBI também realiza regularmente seminários de liderança em sua sede para supervisores de primeira linha que objetivam o aprimoramento das habilidades de liderança e o desenvolvimento da capacidade de influência sobre pessoas em ambientes dinâmicos e evolutivos de trabalho. De forma geral, os seminários tratam conceitos de liderança e as melhores práticas de prestação de serviço por meio do desenvolvimento de influência e das habilidades de relacionamento interpessoais.



4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A liderança é exercida e potencializada no meio militar há séculos, muito antes de ser tema de discussão no mundo empresarial e acadêmico. Culturalmente, foi e continua a ser o principal suporte dos militares que seguem enfatizando a importância da liderança. Embora a liderança seja uma habilidade inata em alguns indivíduos, ela pode ser aperfeiçoada, assim como pode ser aprendida mediante formação, treinamento e desenvolvimento para que todos na corporação adquiram a capacidade de liderar e estejam aptos a tomar decisões acertadas rapidamente quando a operação exigir, principalmente quando envolve risco a vida.

O tema liderança militar pode ser estudado a partir de metodologias orientadas ao contexto livre, isto é, de estudos que utilizam amostras de militares para testar teorias de liderança e, a partir de metodologias orientadas ao contexto específico, que apresentam estudos sobre a compreensão da natureza da liderança no contexto militar. Essa última é susceptível de captar mais verdadeiramente a essência do que constitui a liderança militar (Wong; Bliese; Mcgurk, 2003).

Cada vez mais percebe-se que a doutrina militar representa um aspecto primordial das instituições militares porque busca assegurar aos líderes militares a aquisição de competências, entendida como conhecimentos, habilidades e comportamentos, para que eles possam decidir de forma rápida, ágil, coerente e de acordo com os objetivos de suas instituições. Entre as instituições militares americanas descritas, o entendimento de liderança da Guarda Costeira, que se traduz nas quatro categorias de competências da liderança, é o que mais se assemelha a ideia recente de liderança apresentada por Marcus et al. (2019), que concebe a liderança como um processo de liderar seguidores, superiores, em unidades ou departamentos organizacionais e em interorganizações.

O tema liderança na Segurança Pública carece de mais estudos no campo para lidar com os problemas atuais e futuros que demandam das instituições respostas rápidas e acertadas. Em particular, as organizações policiais militares brasileiras que precisam, a exemplo das instituições americanas, incluir em seus cursos de formação base sólida de teorias e práticas que busquem promover o desenvolvimento da liderança em seu efetivo ao longo das carreiras profissionais.

Considerando que não existe uma prática de desenvolvimento de liderança universalmente aceita, cada instituição deve desenvolver métodos com base em suas particularidades e necessidades para fomentar a capacidade de liderança intra e extraorganizacional a fim de potencializar o sucesso e minimizar os fracassos nas operações rotineiras e, principalmente, nas de crise que geram mais impactos negativos à sociedade, aos seus efetivos e aos cidadãos envolvidos.

REFERÊNCIAS

- AVOLIO, Bruce J.; GARDNER, William L. Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. **The Leadership Quarterly**, vol. 16, n° 3, p. 315–338, jun. 2005. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>.
- BENNETT, Nathan; LEMOINE, G. James. What a difference a word makes: Understanding threats to performance in a VUCA world. **Business Horizons**, vol. 57, n° 3, p. 311–317, maio 2014. DOI 10.1016/j.bushor.2014.01.001. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681314000020>. Acesso em: 17 out. 2023.
- BOLDEN, Richard. **What is leadership development: purpose and practice?** Exeter, United Kingdom: [s. n.], 2005. Disponível em: <http://centres.exeter.ac.uk/cls/documents/LSWreport2.pdf>. Acesso em: 2 ago. 2023.
- BRASIL. **Manual de Campanha C20-10 - Liderança Militar**. Brasília, DF, Brasil: Estado-Maior do Exército, 24 ago. 2011.
- BRASIL. ESCOLA SUPERIOR DE GUERRA. **Manual Básico da Escola Superior de Guerra**. 1998° ed. Rio de Janeiro: ESG, 1998. vol. 1.
- BUILDER, Carl H.; BANKES, Steven C.; NORDIN, Richard. **Command Concepts A Theory Derived from the Practice of Command and Control**. Washington: Paperback, 1999.
- CAMARGO JÚNIOR, Raimundo Nonato Colares; SILVA, Wellinton Conceição da; SILVA, Éder Bruno Rebelo da; SÁ, Pedro Rodrigues de; FRIAES, Ellen Peixoto Pinon; COSTA, Brenda Oliveira da; ROCHA, Clarisse Beltrão Rosas; SILVA, Louise Cristhine Monteiro Silva da; BORGES, Daniel Clarismundo; CRUZ, Simone Lobato Ferreira da; NINA, Leonice Maria Bentes; OLIVEIRA JÚNIOR, José Antônio. Revisão integrativa, sistemática e narrativa: aspectos importantes na elaboração de uma revisão de literatura. **Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina**, vol. 28, n° 1, dez. 2023. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/224932>. Acesso em: 17 out. 2023.
- CHAMBERS, John. Liderança e noções de militar. In: **The Oxford Companion to American History Militar**. [S. l.: s. n.], 2000. Disponível em: [Encyclopedia.com](https://www.encyclopedia.com). Acessado em: 21 fev. 2010.
- CHINN, Peggy L. The traditional literature review. **Nurse Author & Editor**, vol. 31, n° 3–4, p. 62–64, dez. 2021. DOI 10.1111/nae2.29. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/nae2.29>. Acesso em: 17 out. 2023.
- DAY, David V. LEADERSHIP DEVELOPMENT: A REVIEW IN CONTEXT. **Leadership Quarterly**, vol. 11, n° 4, p. 581–612, 2001.
- EGGENBERGER, J.C. **Toward A General Model of Military Leadership for the Canadian Armed Forces**. Kingston, Ontario: [s. n.], 1979. Disponível em: <https://rusiviccda.org/toward-a-general-model-of-military-leadership-for-the-canadian-armed-forces/>. Acesso em: 2 ago. 2023.



FERRARI, Rossella. Writing narrative style literature reviews. **Medical Writing**, vol. 24, n° 4, p. 230–235, dez. 2015. DOI 10.1179/2047480615z.000000000329. Disponível em: <https://journal.emwa.org/writing-for-lay-audiences/writing-narrative-style-literature-reviews/>. Acesso em: 17 out. 2023.

FOUREAUX, Péricles de Souza; SOUZA, Mozart Luiz Soares de; COSTA, Alcino Lagares Cortes; MIRANDA, Josemar Trant de; REIS, Marco Antônio Gomide; MACHADO, Marcos Aurélio. **Manual de Trabalho de Comando (MTP – 11 – 2 – PM)**. Belo Horizonte: Polícia Militar de Minas Gerais, 1990.

GÓMEZ, Emiliano. **Liderança Ética**. Um desafio de nosso tempo. São Paulo: Editora Academia de Inteligência, 2008.

GRANT, Maria J.; BOOTH, Andrew. A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. **Health Information and Libraries Journal**, vol. 26, n° 2, p. 91–108, jun. 2009. <https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x>.

GREEN, Bart N; JOHNSON, Claire D; ADAMS, Alan. Writing narrative literature reviews for peer-reviewed journals: secrets of the trade. **Journal of Chiropractic Medicine**, vol. 5, n° 3, p. 101–117, 2006. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2647067/#>. Acessado em: 17 out. 2023.

LAGACE, Martha. How the U.S. Army Develops Leaders. 7 abr. 2003. **Harvard Business School**. Disponível em: <https://hbswk.hbs.edu/item/how-the-u-s-army-develops-leaders>. Acesso em: 2 ago. 2023.

MARCUS, Leonard J.; MCNULTY, Eric J; HENDERSON, Joseph M.; DORN, Barry C. **You're It Crisis, Change, and How to Lead When It Matters Most**. 1° ed. New York: PublicAffairs, 2019.

PARÉ, Guy; TRUDEL, Marie Claude; JAANA, Mirou; KITSIOU, Spyros. Synthesizing information systems knowledge: A typology of literature reviews. **Information and Management**, vol. 52, n° 2, p. 183–199, 2015. DOI 10.1016/j.im.2014.08.008. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378720614001116>. Acesso em: 17 out. 2023.

STRATTON, Samuel J. Literature Reviews: Methods and Applications. **Prehospital and Disaster Medicine**, vol. 34, n° 4, p. 347–349, 1 ago. 2019. DOI 10.1017/S1049023X19004588. Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/journals/prehospital-and-disaster-medicine/article/literature-reviews-methods-and-applications/70581E0B68B491693E8360DE39E0D6E4>. Acessado em: 17 out. 2023.

UNITED STATES GOVERNMENT. **Personnel-General Army Profession and Leadership Policy**. **Army Publishing Directorate**. United States: [s. n.], 4 maio 2017. Disponível em: https://armypubs.army.mil/epubs/DR_pubs/DR_a/pdf/web/ARN3758_AR_600-100_FINAL_WEB_.pdf. Acesso em: 31 jul. 2023.

U.S. AIR FORCE. Leaders aren't born, they're made in Air Force ROTC. 2 ago. 2023. **U.S. Air Force**. Disponível em: <https://www.afrotc.com>. Acesso em: 1 ago. 2023.

WONG, Leonard; BLIESE, Paul; MCGURK, Dennis. Military leadership: A context specific review. **The Leadership Quarterly**, vol. 14, n° 6, p. 657–692, dez. 2003. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.08.001>.

CRISE DE IMAGEM INSTITUCIONAL: gestão de ocorrências policiais perante a opinião pública

Marcos Rocha Castro *
Thiago dos Santos Piva **

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo demonstrar o impacto causado por ocorrências de vulto na depreciação da imagem institucional da Polícia Militar de Santa Catarina, bem como fazer uma análise sobre as medidas adotadas pelo comando em resposta à reação midiática decorrente disso. Valendo-se de pesquisa exploratória, elaborou-se um comparativo com casos semelhantes, destacando-se efeitos positivos advindos de uma eficaz gestão de crise de imagem. Ademais, foi estudada a conveniência e a viabilidade da elaboração de procedimentos padronizados visando nortear a reação do Comando-Geral frente as ocorrências e situações polêmicas envolvendo policiais militares que afetam direta ou indiretamente a imagem da instituição perante a opinião pública. Por fim, buscou-se ressaltar a relevância do assunto, os benefícios do fortalecimento da imagem institucional e os danos oriundos de uma resposta inadequada a eventos aviltantes à imagem da corporação.

Palavras-chave: imagem institucional; crise de imagem; opinião pública; procedimento padronizado.

DOI: <https://doi.org/10.36776/ribsp.v6i16.213>

Recebido em 25 de setembro de 2023.

Aprovado em 11 de novembro de 2023

* Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). CV: <http://lattes.cnpq.br/2039945641477360>

** Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC).



INSTITUTIONAL IMAGE CRISIS: management of police controversial incidents in public opinion

ABSTRACT: This article aims to demonstrate the impact caused by major incidents in the depreciation of the institutional image of the Military Police of Santa Catarina and to analyze the measures adopted by the command in response to the resulting media reaction. Using exploratory research, a comparison was made with similar cases, highlighting the positive effects arising from effective image crisis management. In addition, the convenience and feasibility of developing standardized procedures were studied to guide the general command's reaction to occurrences and controversial situations involving military police officers that directly or indirectly affect the institution's image in the eyes of the public. Finally, we sought to emphasize the relevance of the subject, the benefits of strengthening the institutional image and the damages arising from an inadequate response to degrading events to the corporation's image.

Keywords: institutional image; image crisis; public opinion; standard procedure

1. INTRODUÇÃO

Os órgãos de segurança pública são frequentemente objeto de atenção por parte da imprensa e da sociedade. Entre esses órgãos, as polícias militares se destacam por estarem presentes diariamente nas ruas, atuando em diversas situações que podem ganhar repercussão pública (Ferreira; Silva Filho, 2022). Este artigo tem como objetivo explorar essa temática, com enfoque nas instituições policiais. Na primeira seção, o artigo aborda a importância de uma gestão eficiente da imagem institucional da corporação, discutindo a reação midiática diante de ocorrências de grande impacto e apresentando o conceito de crise de imagem institucional.

Nesse sentido, a gestão da imagem institucional é fundamental para a reputação e a credibilidade de uma organização, incluindo as instituições policiais. A crise de imagem institucional, por sua vez, pode ser definida como uma situação em que a reputação e a credibilidade da organização são ameaçadas por eventos ou ações que geram desconfiança ou indignação na sociedade (Maal; Wilson-North, 2019).

Segundo Castells (2005), com o avanço tecnológico e a popularização do acesso aos meios de propagação de imagens, a gravação de filmagens com telefones celulares ganhou um impulso. Hoje em dia, qualquer pessoa que esteja próxima a uma abordagem policial, por exemplo, tem a possibilidade de registrar o ocorrido e divulgá-lo na internet da maneira que melhor lhe convier, seja ela tendenciosa, editando partes da filmagem ou omitindo falas dos envolvidos.

Este trabalho, em um segundo momento, tem como objeto de estudo essa exposição depreciativa e de difícil controle pela instituição, limitando-se a fatos envolvendo policiais em serviço, excluindo eventuais crises institucionais oriundas de questões governamentais e políticas.

Assim, a divulgação de notícias envolvendo policiais militares em ocorrências que causam alvoroço na opinião pública ou são alvos de críticas dos veículos de imprensa vem se tornando um crescente desafio para os profissionais de comunicação (Callanan; Rosenberger, 2011). Tais fatos podem causar grande desgaste à imagem institucional da Polícia Militar, indo de encontro à imagem de uma instituição evoluída, democrática, técnica e inovadora perante a população e aos demais órgãos do Poder Público.

A falta de um planejamento institucional para lidar com situações de crise de imagem pode deixar brechas para que gestores locais ajam de maneira isolada e, às vezes, pouco técnica frente a ocorrências geradoras de repercussão (Fink; Association, 1986). Essa é uma questão que requer atenção da gestão superior da instituição. Uma administração inadequada da crise pode agravar ainda mais o quadro ou gerar outra crise, desta vez relacionada à ineficácia da Polícia Militar em se pronunciar sobre a atuação de seus servidores em ocorrências policiais (Alison; Crego, 2012). Esse problema é o foco da segunda seção deste artigo, que busca estudar os procedimentos a serem adotados imediatamente após a ocorrência da crise e as ações a serem tomadas posteriormente.

Por fim, o presente estudo teve como objetivo embasar a elaboração de um eventual Procedimento Administrativo Padrão (PAP) tratando sobre a gestão de crise de imagem policial. Tal assunto é amplamente estudado na área corporativa, porém, ainda se mostra incipiente no cenário policial. A justificativa para a escolha do tema da pesquisa foi motivada pela exposição negativa de ocorrências de vulto atendidas por policiais militares e sua repercussão por veiculação televisiva ou pela rede mundial de computadores. Nesse sentido, o estudo visa contribuir para a preservação da boa imagem institucional da Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC).

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A fim de alcançar os objetivos propostos nesta investigação, empregou-se uma metodologia de pesquisa exploratória, que permitiu a obtenção de conhecimentos aprofundados e a identificação de tendências por meio da utilização de fontes bibliográficas e estudo de casos. Essa abordagem qualitativa foi escolhida por sua capacidade de fornecer *insights* detalhados e uma compreensão mais profunda das questões em estudo, em contraste com a abordagem quantitativa, que se concentra principalmente na análise de dados numéricos (Cervo; Bervian, 1996; Creswell, 2014).

A metodologia exploratória foi complementada pelo método de pesquisa dedutivo, o qual envolve a formulação de hipóteses com base no conhecimento teórico existente e na subsequente coleta de dados para confirmar ou refutar tais hipóteses. Essa combinação de metodologia e método permitiu uma análise aprofundada do conceito de imagem institucional e de casos específicos que exemplificam as implicações dessa imagem no contexto estadual, nacional e internacional.

Ao longo desta pesquisa, fez-se necessário uma revisão bibliográfica onde foram examinados diversos aspectos da imagem institucional, incluindo os fatores que contribuem para sua formação e manutenção, a importância dessa imagem para a reputação e o sucesso de uma organização e as consequências potenciais de uma imagem institucional negativa ou danificada. Além disso, foram analisados casos em que a imagem institucional foi objeto de crítica, a fim de identificar padrões e tendências que possam ser aplicáveis a outras organizações e situações.

Com base nessa análise, propõe-se uma forma padronizada de gestão de resposta por parte das instituições, que inclui a identificação e avaliação de riscos à imagem institucional, o desenvolvimento de estratégias de comunicação e gestão de crises e a implementação de medidas para monitorar e melhorar continuamente a imagem da organização. Essa abordagem tem como objetivo garantir que as instituições estejam preparadas para lidar com potenciais ameaças à sua imagem e reputação e possam responder de maneira eficaz e eficiente a qualquer crise que possa surgir.

Em suma, a metodologia exploratória, a abordagem qualitativa e o método de pesquisa dedutivo adotados nesta investigação permitiram uma análise abrangente e aprofundada do conceito de imagem institucional e de casos específicos em que essa imagem foi objeto de crítica. Os resultados

desta pesquisa podem servir como base para futuros estudos sobre imagem institucional e aprimorar a prática de gestão de resposta por parte das organizações.

3. A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DA IMAGEM INSTITUCIONAL DA POLÍCIA MILITAR PERANTE A OPINIÃO PÚBLICA E SEUS *STAKEHOLDERS*

A imagem institucional de uma entidade policial é construída a partir da percepção que o público tem sobre ela. Esta percepção pode ser formada por meio de contato direto com a instituição ou por terceiros, como programas de notícias e mídias sociais (Bortoluzzi, 2017). O conceito de imagem institucional refere-se a tudo aquilo que uma entidade estruturada retrata, como seu modo de ser e sua finalidade, a um receptor da informação transmitida (Ferreira; Silva Filho, 2022).

A imagem institucional é um ativo de grande valor para as organizações, pois é responsável por criar expectativas positivas na sociedade. Investimentos em ações de Marketing e campanhas publicitárias podem contribuir para a construção de uma imagem positiva, mas a reputação da instituição só é elevada ao status de boa reputação ao longo do tempo (Bortoluzzi, 2017).

Fatos negativos são problemas que podem afetar a imagem institucional, mas não necessariamente se configuram como uma crise. A crise surge quando esses problemas ganham relevância, evidência e proporções maiores, afetando os interesses de *stakeholders* e repercutindo negativamente na opinião pública (Forni, 2019).

Crises de imagem podem causar danos à credibilidade, comprometendo o nome da instituição e desgastando a reputação de gestores. Por isso, é importante que a organização esteja preparada para lidar com essas situações, pois a reputação é um ativo de grande valor, que se consolida ao longo do tempo (Forni, 2019).

A doutrina de gestão de crise de imagem tem como objetivo a manutenção da boa imagem de uma instituição, o que engloba a preservação e a restauração dessa imagem (Forni, 2019). Nesse sentido, o processo ativo de criar uma forte reputação é denominado *reputing*, o qual alinha a identidade, a comunicação e as ações (Stephens, 2011). O *reputing* é pensado para criar e reforçar relações de confiança entre a instituição e seu público-alvo.

No âmbito das polícias norte-americanas, os gestores policiais reconhecem que certos públicos são especialmente importantes para o bom cumprimento de suas funções institucionais, pois podem dar credibilidade e apoio à polícia enquanto auxiliam no alcance de metas e objetivos (Stephens, 2011). Além disso, é importante que os departamentos de polícia estabeleçam mecanismos para atender às necessidades de informação desses grupos, particularmente aqueles cujo foco principal se cruza com as atividades policiais. O mesmo autor (2011, p.21, tradução nossa) ainda comenta:

Embora a maioria dos grupos de *stakeholders* tenha apenas um interesse geral pela polícia, há alguns que fazem das atividades policiais uma parte importante de sua agenda. Não apenas os departamentos de polícia precisam saber quem são esses grupos e seus interesses, é importante que estabeleçam mecanismos para atender às suas necessidades de informação, particularmente aqueles grupos cujo foco principal se cruza com as atividades policiais.

A Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC) possui diversos *stakeholders*, entre eles, servidores, contribuintes, membros dos demais poderes públicos e a sociedade em geral. Assim, é necessário que a instituição de segurança pública busque se comunicar e interagir permanentemente com todos os públicos envolvidos em sua atividade principal, a fim de verificar suas necessidades, anseios e expectativas (Carrijo, 2013, p. 3).

Para isso, a PMSC conta com o Centro de Comunicação Social, que promove campanhas publicitárias direcionadas ao seu público-alvo. Dessa forma, é importante que se diferencie o público interno do externo, pois cada um possui necessidades e expectativas diferentes, que devem ser consideradas para a preservação e fortalecimento da imagem institucional.

A opinião pública é um conceito que se refere a um grupo indeterminado de pessoas que emitem uma opinião sobre fatos ligados à instituição em tela. De Souza Andrade (1982) ainda acrescenta que a maior destinatária da imagem projetada por uma instituição é a opinião pública, que é descrita como não sendo unânime.

Já Bueno (2011, *apud* Silva, 2015) pontua que uma organização não tem apenas uma imagem, mas imagens, em função das leituras que distintos públicos de interesse fazem dela. Teixeira (2019) especifica que a opinião pública é constituída pela sociedade como um todo, enquanto a pequena opinião pública é formada por um núcleo de pessoas diretamente interessadas e ligadas à instituição, denominadas *stakeholders*.

Por fim, ao relacionar imagem, opinião pública e crise, Knox (2020) aborda a crise de imagem nas instituições policiais, destacando que a opinião pública da sociedade é a destinatária de maior importância quando da ocorrência de uma crise de comunicação envolvendo a atuação policial.

Considerando esses conceitos, Santos; Pessôa; Rodrigues (2019) realizaram uma pesquisa em setembro de 2017, na região central de Florianópolis, com o objetivo de identificar a imagem percebida da Polícia Militar de Santa Catarina por moradores da Grande Florianópolis. Para isso, 367 pessoas foram entrevistadas, sendo questionadas sobre a primeira palavra ou imagem que surgia em mente ao se falar da Polícia Militar de Santa Catarina. A categorização entre respostas positivas, negativas e neutras foi definida a partir de uma análise das perguntas: “Na sua opinião, o que a PMSC faz?”; e “Quando se fala em ‘Polícia Militar’ qual a primeira palavra ou imagem que lhe vem à cabeça?”. Os resultados obtidos são apresentados na tabela a seguir (Santos; Pessôa; Rodrigues, 2019, p. 70):

Tabela 1: Imagem + (o que a PMSC faz)

Imagem + (o que a PMSC faz)	Nº	%
Imagem Neutra	256	69,75
Segurança/Segurança Pública + (cuidam da segurança; gera ordem; prende bandido)	89	34,8
Policial/Policial fardado/Pessoas fardadas/Policial militar + (tenta proteger; garante a segurança; mantém a ordem; proteção dos cidadãos; policiamento)	42	16,4
Proteção + (protege o povo; mantém a ordem e segurança; repressão ao crime; garante a segurança)	33	12,9
Outros (nº de associações igual ou inferior a dez)	81	31,6
Imagem Negativa	63	17,16
Deveria ser ...(segurança; fazer a segurança; proteger a população, “mas não faz”)	9	14,3
Agressividade/Violência (pessoas violentas, mal-encarados, reprimem manifestações)	7	11,1
Corrupção + (fazem nada; falam mais do que fazem)	6	9,5
Outros (nº de associações igual ou inferior a cinco)	41	65,0
Imagem Positiva	48	13,07
Segurança/Segurança, pessoas corajosas + (tentam fazer o melhor; fazem um bom trabalho)	8	17
Coragem/Corajosos/Excelentes profissionais + (segurança; cumprimento da lei; proteção)	7	15
Qualidade/Competência	6	13
Outros (nº de associações igual ou inferior a quatro)	26	54,1

Fonte: Adaptado de Santos; Pessôa; Rodrigues (2019).

A pesquisa de campo realizada por Santos, Pessôa e Rodrigues (2019) apontou que a relação entre contato e imagem é fundamental para pensar estratégias de comunicação. Assim, a formulação de uma doutrina que incentive a interação dos policiais com a população de forma a reforçar as associações positivas com a instituição é uma medida que pode contribuir para a melhoria da imagem das polícias militares brasileiras.

No entanto, é necessário considerar o contexto histórico e as ocorrências policiais polêmicas que ganham grande repercussão nos meios de comunicação, pois são fatores que podem afetar a reputação das corporações. (Giotto, 2016) apresenta um quadro informativo com possíveis cenários de crise nos organismos policiais, indicando a origem e o potencial alcance de repercussão, que pode ser utilizado como referência na gestão antecipada de crises. O quadro encontra-se completo no ANEXO I.

3.1 A reação social e midiática resultante de ocorrências de vulto

Com a evolução dos meios de comunicação, a exemplo das mídias sociais, a opinião pública passou a ter maior visibilidade. Assim, as perspectivas sobre determinado fato são descentralizadas, trazendo à tona pontos de vista diversos de um número imensurável de pessoas.

A imagem de uma instituição de grande estrutura como a Polícia Militar, na cabeça de seus diversos públicos, tende a ser suscetível a opiniões de toda ordem. Para um gestor, é importante considerar a imagem que as pessoas possam ter de uma instituição, pois isso reflete diretamente na sua reputação.

Nesse sentido, Teixeira (2019, p. 7) destaca que a repercussão social virá, em pequena ou grande escala, a depender da gravidade do fato gerador, mas também, a depender do sentimento do público em relação à instituição e à imagem que ela transmite. Além disso, Forni (2019, p. 138) ressalta que as organizações serão notícia sempre que uma crise as atingir, pois a mídia vai atrás daquilo que dá audiência.

Forni (2019, p. 137) ainda cita Ian Mitroff, que diz que “as tecnologias da informação, tais como a internet, a televisão e as novas mídias desempenham significativo papel na ocorrência das crises graves, bem como na maneira de conduzi-las”; e complementa:

Quem não compreende os bastidores da mídia ou não tem cultura de comunicação acredita que a imprensa só se interessa por notícia ruim, principalmente quando os personagens da notícia estão expostos a fatos muito negativos. Sob esse prisma, a mídia não estaria interessada em informações consideradas “boas” pelas fontes. Aliás, notícia “boa” precisa ser adjetivada. Enquanto notícia, no senso comum, seria o relato de acontecimentos, preferencialmente os negativos.

3.1.1 Ocorrências policiais que afetaram a opinião pública nos EUA e no Brasil

A ocorrência policial em Ferguson, Missouri, Estados Unidos da América, em agosto de 2014, teve um resultado negativo, com a morte de Michael Brown, alvejado por disparos de arma de fogo efetuados pelo policial Darren Wilson. Esta ocorrência desencadeou uma reação social fervorosa que afetou não só a cidade de Ferguson, mas todo o país, causando repercussão internacional e o início do movimento *Black Lives Matter* (BBC, 2015).

No que diz respeito à gestão de crise de imagem, a autora norte-americana COONCE (2019) destaca que a narrativa escrita nas mídias sociais não foi positiva para a instituição policial. A conferência de imprensa inicial sobre a ocorrência de Michael Brown não ocorreu até quase 22 horas depois do incidente.

A partir deste caso, é possível concluir que a gestão de crise de imagem é um fator importante para a reputação de uma instituição, pois a forma como o incidente é tratado e divulgado pode influenciar a percepção da opinião pública.

De acordo com Forni (2019, p. 162), a resposta à crise deve ocorrer nos primeiros momentos do evento. A recomendação atual é que os primeiros comunicados sejam divulgados dentro de 15 a 30 minutos da ocorrência do fato. Isso se justifica, pois, a opinião pública começa a se formar nos primeiros momentos da ocorrência do evento negativo, e, se a instituição não assumir o controle da comunicação, outras versões estarão circulando e poderão vir a ser definitivas.

O que antigamente era tratado como *Golden Hour*, que preconizava que os gestores teriam o espaço de tempo de até uma hora para emitir a primeira manifestação sobre um fato negativo, foi substituído por um conceito mais atual, conforme tabela elaborada por Forni (2020):

Tabela 1: Cronograma das ações de mídia recomendado para respostas à crise

Cronograma das ações de mídia recomendado para respostas à crise	
Comunicado inicial à imprensa (<i>news release</i>)	15 minutos a 1 hora
Declaração à imprensa (<i>news statement</i>)	1 hora
Briefing à imprensa (<i>news briefing</i>)	2 horas
Atendimento individual à imprensa (<i>media interview</i>)	2/3 horas
Entrevista coletiva (<i>news conference</i>)	5/6 horas

Fonte: Forni (2019, p. 265).

A reação institucional do Departamento de Polícia de Ferguson, Missouri, foi amplamente abordada pela mídia. Após algumas tentativas de lidar com a crise, a instituição decidiu promover um vídeo, quase sete semanas após a ocorrência, em que o chefe de polícia de Ferguson aparece enfatizando a necessidade de reformular a aproximação com a comunidade, reforçando os “Três Cs da credibilidade”: confiança, competência e compaixão (*Bernstein Crisis Management*, 2014).

O caso Michael Brown foi um dos muitos incidentes que tiveram repercussões negativas, com prejuízos materiais e motivo para protestos nos Estados Unidos. Estes incidentes têm um histórico preocupante naquele país, como as revoltas de Watts, em 1965, a revolta de Los Angeles, em 1992, e o caso George Floyd, em 2020, todos envolvendo o homicídio de cidadãos negros por policiais em serviço (Battle, 2016, p. 45).

Figura 2: Reportagem da CNN BRASIL sobre protestos nos EUA



Fonte: CNN Brasil (2020).

Outra ocorrência policial, a morte do norte-americano George Floyd, em 2020, ganhou notoriedade muito rapidamente, visto que as imagens do policial imobilizando o abordado foram divulgadas na imprensa e nas mídias sociais. O evento escalou para uma crise de imagem para os departamentos de polícia e desencadeou protestos em mais de duas mil cidades em sessenta países do mundo (*Political Science Now*, 2021).

No mesmo ano, ocorreu um caso semelhante no Brasil, especificamente em Porto Alegre, Rio Grande do Sul, quando um homem chamado João Alberto Silveira Freitas veio a óbito enquanto era imobilizado por seguranças, entre eles um policial militar temporário em horário de folga. O evento gerou protestos nas ruas, depredação de patrimônio público e privado e confronto com forças policiais na capital gaúcha (Hallal, 2020). A Brigada Militar, responsável pelo policial envolvido, reagiu emitindo uma manifestação oficial em sua página oficial na mídia social Facebook (ANEXO II) e licenciando o envolvido das fileiras da corporação (GZH, 2020).

Outro episódio que colocou em xeque a reputação e a credibilidade de uma instituição policial foi o caso da Polícia Rodoviária Federal (PRF), que culminou na morte de Genivaldo de Jesus Santos, morto mediante a ação de agente químico gasoso no interior do compartimento fechado de uma viatura da PRF (Laforé, Romero, Figueiredo, 2022).

Figura 3: Reportagem da CNN Brasil sobre ocorrência da PRF no Sergipe



Fonte: Laforé, Romero, Figueiredo (2022).

A Polícia Rodoviária Federal reagiu de maneira diversificada à ocorrência de um fato gerador. No mesmo dia, a PRF divulgou uma nota à imprensa (ANEXO III) descrevendo os fatos e procedimentos policiais, além de informar a abertura de um procedimento para averiguar a conduta dos policiais envolvidos, o que gerou diversas críticas da imprensa (METRÓPOLES, 2022).

Três dias após, foi divulgado um vídeo no perfil oficial da instituição na mídia social Twitter, no qual o coordenador-geral de comunicação institucional informou que os procedimentos adotados não estariam de acordo com as diretrizes expressas em cursos e manuais da instituição. Ainda, afirmou que os procedimentos de formação, de aperfeiçoamento e operacionais da instituição seriam estudados para que fossem reformulados para uma melhor prestação de serviços à população (ROSA; FRANCO; LOPES, 2022).

De acordo com FORNI (2019), a manifestação da instituição deve evitar ao máximo minimizar o problema ou tentar justificar friamente os procedimentos adotados pelo servidor no evento crítico. Assim, é necessário que tudo o que for divulgado na nota de crise seja verdadeiro, sendo necessário falar de forma clara e sincera, admitindo-se equívocos e demonstrando ética profissional.

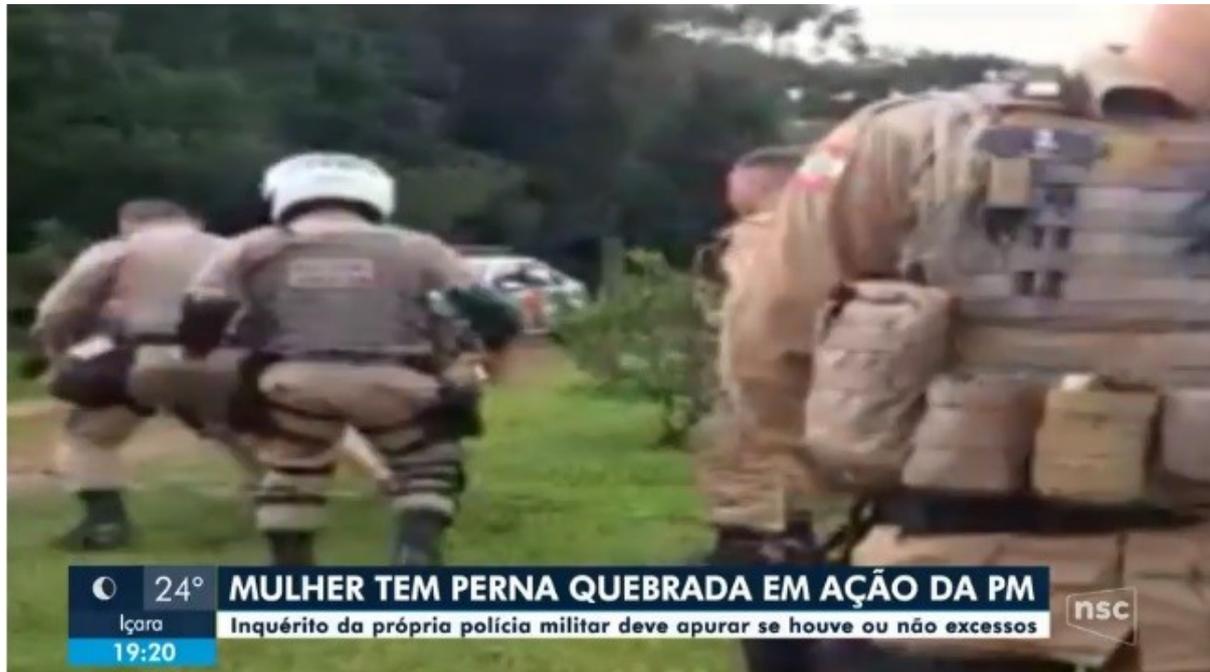
3.1.2 Casos catarinenses que ganharam repercussão perante a opinião pública

Por suas competências legais e sua atribuição de exercer o policiamento ostensivo, a PMSC atende diariamente ocorrências policiais que podem acabarevoluindo para eventos negativos para sua imagem institucional, tendo que manter continuamente a preocupação em gerir tais ocorrências de modo que não venham a gerar uma crise de imagem. A instituição conceituou essas ocorrências no PAP n.º 202.2 (Santa Catarina, 2019):

Define-se como OCORRÊNCIAS RELEVANTES OU DE VULTO aquelas **ocorrências que causam grande comoção e clamor público**; que afetam rotina e geram transtornos à comunidade; **que causam repercussão nos meios de imprensa e ainda as ocorrências que envolvam órgãos da Segurança Pública, policiais ou qualquer outro agente público**, tais como: homicídios, sequestros, confrontos armados, relevantes apreensões de armas e drogas ilícitas, **ocorrências envolvendo policiais militares**, roubos com emprego de extrema violência, assaltos a agências bancárias, atentados de todas as espécies e manifestações sociais das mais diversas. (Grifo nosso)

Recentemente, a Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC) enfrentou a necessidade de gerenciar a preservação e a restauração de sua imagem perante a mídia e a opinião pública, em decorrência de ocorrências policiais com resultados desfavoráveis. Um desses casos ocorreu no município de Mafra, região norte do Estado de Santa Catarina, quando foi divulgado um vídeo com milhares de visualizações, mostrando a ação de policiais militares imobilizando uma mulher presa em flagrante, que, em decorrência do emprego de força física para sua contenção, terminou com lesões corporais na perna (Caldas, 2020).

Figura 4: Reportagem da NSC sobre ocorrência da PMSC em Mafra



Fonte: Caldas (2020).

A PMSC reagiu a essa ocorrência por meio de uma nota à imprensa na mídia social Twitter, esclarecendo a origem, o desencadeamento e a justificativa técnica para o ocorrido (ANEXO III). Posteriormente, o comandante do batalhão concedeu uma entrevista ao canal de Youtube “Falando de Joinville”*, na qual detalhou todos os fatos e as medidas a serem tomadas pela instituição, adotando um discurso conciliador.

A importância da resposta rápida da PMSC ao ocorrido foi destacada, uma vez que a demora no procedimento pode prejudicar o gerenciamento de crise, permitindo que a narrativa de terceiros prevaleça e forme opiniões contrárias à instituição nas mídias sociais (Kaplan; Haenlein, 2010).

Nessa mesma linha de descreve Forni (2019, p. 157):

Uma primeira alternativa é enviar um comunicado à imprensa contemplando os aspectos básicos da crise (quem fez o quê, quando e onde). Marcar posição. A empresa também deve demonstrar preocupação por qualquer vítima envolvida ou danos causados. A ideia é sempre ser aquele que fornece a maioria das informações, o mais rápido possível.

Outro fato se deu em 2017, na cidade de Pomerode, Vale do Rio Itajaí, onde ocorreu um incidente que gerou grande repercussão. Um vídeo registrado por um aparelho celular mostrou um policial militar empregando um dispositivo eletro incapacitante para imobilizar um cidadão que resistia à prisão em flagrante, enquanto segurava em seus braços o filho menor de idade (Uol, 2017).

* Versão da polícia para incidente em Mafra. Canal Falando de Joinville. 12 mar. 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=0E8rC23eKiQ>. Acesso em: 13 out. 2022.

Diante desse fato, a Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC) adotou uma estratégia de comunicação para esclarecer o incidente. Uma oficial da instituição foi entrevistada em um programa de telejornal do grupo RBS TV Santa Catarina, fornecendo explicações sobre os fatos que culminaram na ação policial, bem como sobre o funcionamento do dispositivo empregado pelo policial (Portal G1, 2017).

Figura 5: Entrevista da RBS TV sobre ocorrência em Pomerode



Fonte: Foto Reprodução/RBSTV.

Nesse sentido, a escolha de um profissional habilitado na doutrina de uso diferenciado da força para atuar como porta-voz foi fundamental para garantir a segurança e a transparência das ações policiais. Além disso, o relacionamento anterior com a mídia pode ser um ativo importante para o sucesso da comunicação, como apontado por Forni (2019).

4. CULTURA ORGANIZACIONAL NA RESPOSTA À CRISE DE IMAGEM

A Polícia Militar enfrenta um cenário de sociedade de risco (Beck, 2010), onde simples ocorrências podem tomar grandes proporções e abalar a opinião pública, colocando em risco a imagem que tanto se buscou construir. Para lidar com crises de imagem, é necessário que a corporação realize uma autoanálise sobre sua postura institucional, desde o topo da pirâmide até a base.

A sugestão é que se considerem tanto a mudança na cultura organizacional quanto as atitudes para a gestão de crise, pois implantar cultura não é um plano que se coloca em prática

repentinamente (Stoughton, 2014). A imagem institucional da Polícia Militar se molda através de políticas adotadas e filosofias de trabalho empregadas, que acabam por moldar a opinião pública sobre a corporação (Figueiredo Silva; Wiggers, 2015).

Para isso, é necessário investimento não apenas no marketing institucional, mas também no endomarketing, na doutrina de polícia comunitária, na forma de atendimento de ocorrências e no emprego de técnicas policiais (Stoughton, 2014).

As polícias norte-americanas vêm seguindo a tendência de mudar a mentalidade de seus policiais quanto ao tratamento das pessoas, seja através da doutrina de polícia comunitária, ou do policiamento de proximidade, seja através da adoção do chamado *Procedural Justice* (Yale, 2017).

Esta doutrina está alicerçada em quatro pilares: o respeito no tratamento policial; a confiança na legalidade da ação; a imparcialidade no atendimento; e a oportunidade de o envolvido apresentar seus argumentos (Yale, 2017).

4.1 Ações preventivas e reativas a serem tomadas

De acordo com Forni (2019), a gestão da imagem de forma preventiva, permanente e contínua é vantajosa, pois possibilita a redução dos danos causados após a ocorrência de um fato gerador. Para tal, diversos manuais corporativos e governamentais recomendam a implementação de um plano de crises.

Machado (2020) sugere a criação de um plano estratégico de comunicação de crise, enquanto Forni (2019) preconiza que todos os membros da organização devem conhecer o plano. Para auxiliar na confecção deste documento, Forni (2019, p. 104) apresenta um roteiro inspirado nos modelos de Jeffrey Caponigro e Jonathan Bernstein (ANEXO V).

Outra fonte que trata sobre o tema em âmbito institucional militar é o Manual de Fundamentos de Comunicação Social do Exército Brasileiro (EB20-MF-03.103), que assim descreve (Brasil, 2017, p.22):

PROCEDIMENTOS DA COMUNICAÇÃO SOCIAL ANTES DA CRISE

Antes da crise, a Com Soc adotará os seguintes procedimentos:

- a) acompanhar os temas e eventos com maior potencial de risco;
- b) adotar postura proativa em relação aos temas e eventos com maior potencial de risco, obtendo subsídios na área de inteligência e em outros campos julgados necessários;
- c) realizar o acompanhamento do posicionamento da mídia nas diferentes crises anteriormente ocorridas;
- d) buscar dados com outras agências para o acompanhamento da conjuntura; e
- e) atualizar a lista de contatos dos órgãos da mídia; jornalistas credenciados; formadores de opinião (jornalistas, políticos, entidades e pessoas de expressão); autoridades do Poder Judiciário; autoridades do Poder Legislativo; autoridades do Poder Executivo; autoridades religiosas; organizações não governamentais (ONG).

O Exército Brasileiro se preocupou em padronizar medidas a serem tomadas durante a crise, como a unicidade da mensagem por todos os envolvidos na situação; a designação de um porta-voz para que haja a associação de sua imagem à da instituição como um único interlocutor com a mídia; o acompanhamento dos veículos de mídia para atualização da repercussão da crise; a obtenção de dados essenciais com os comandantes locais e demais envolvidos na situação; bem como a orientação dos militares e seus familiares quanto à interação com a mídia (Brasil, 2017, p. 23).

A análise dos procedimentos da empresa é o primeiro passo para a elaboração de um plano de crise, como sugere Nascimento (2007). Para isso, é importante que seja constituído um comitê de crise, composto por profissionais de diferentes áreas da instituição, ocupantes de cargos de chefia e em contato direto com o gestor principal (Coonce, 2019).

A ABRAPP (2015) recomenda que o comitê seja formado por um porta-voz do órgão com um substituto, o chefe da assessoria de imprensa, os diretores e gestores de cada área necessária, o responsável pela segurança ou proteção das informações e o chefe da assessoria jurídica. Além disso, é importante que sejam disponibilizados todos os equipamentos de comunicação e ferramentas necessárias para o gerenciamento da crise.

O comitê ou gabinete de crise é responsável por coordenar a gestão de crise, indicando o norte para o gestor, definindo objetivos, estratégias e táticas para enfrentar a situação (Forni, 2019). A velocidade e a precisão na comunicação dos fatos à imprensa e ao público são fundamentais para a mitigação de efeitos negativos.

Coonce (2019) destaca que os órgãos policiais têm maior facilidade em operar na manutenção da imagem institucional e no gerenciamento de crises quando são os primeiros a disseminar a informação sobre o evento de maneira precisa.

Para isso, é importante que sejam identificados e captados os canais de comunicação corretos para melhor transmitir a versão dos fatos. Nesse sentido, as mídias sociais também são um canal de comunicação adequado para a resposta rápida.

Forni (2019) recomenda que o comunicado seja uma declaração de 20 a 80 segundos, se for gravada, ou não mais do que uma página, se escrita. O conteúdo deve responder às perguntas sobre o que, quando e onde aconteceu; quem e quantas pessoas envolveu; quais medidas foram tomadas até o momento; os resultados esperados e em quanto tempo devem surtir efeitos. Além disso, três regras básicas devem ser seguidas na comunicação de crise: não falar *off the record*; não especular e não abordar questões jurídicas.

4.2 Ações a serem adotadas após a repercussão da ocorrência

Como já mencionado nos comentários sobre o Manual de Fundamentos de Comunicação Social do Exército Brasileiro, o papel de um porta-voz da instituição para situações de crise é

fundamental, sendo sua imagem diretamente associada à corporação, auxiliando na manifestação desta perante a mídia e trabalhando na restauração da imagem após a repercussão negativa do fato.

Esse profissional deve ser treinado no relacionamento com a imprensa, em especial, para lidar com situações de forte pressão, características de coletivas de imprensa e entrevistas de crise. Também é importante que seja escolhido alguém que já goze de certa credibilidade interna e externa, que tenha bom conhecimento da questão e da cultura corporativa (Forni, 2019, p. 197).

O Manual do Exército ainda prevê (Brasil, 2017, p. 35):

O porta-voz deverá adotar os seguintes procedimentos:

- a) identificar-se como interlocutor para os profissionais da mídia;
- b) inteirar-se previamente da situação para responder aos questionamentos;
- c) preparar-se para conceder entrevistas e atentar para realizar o mediatraining;
- d) entregar uma nota à imprensa, elucidando o ocorrido e esclarecendo ao público as medidas/providências tomadas em relação ao fato;
- e) acompanhar o acesso da mídia ao local onde ocorreu a crise; e
- f) fazer-se acompanhar de um especialista para abordar assuntos de natureza técnica, fundamentais ao esclarecimento dos fatos.

Quanto às medidas a serem adotadas após o fato negativo ter gerado uma crise de imagem institucional é recomendado que sejam seguidos alguns passos nos bastidores além da atuação do porta-voz na mídia. Coombs (2011) enfatiza a importância de uma comunicação contínua durante a crise, que pode incluir atualizações regulares à medida que a situação se desenvolve. Teixeira (2019, p. 149) orienta quanto à análise da crise, medida que visa calcular o quanto a imagem foi afetada no âmbito intangível, ou seja, a reputação. Recomenda a contratação de uma empresa especializada em pesquisas, visto que essas detêm a expertise para ajudar efetivamente sobre a opinião dos *stakeholders*.

A autora (2019) ainda sugere o monitoramento das mídias sociais em todas as etapas da gestão de crise. Isso está alinhado com o que Alfonso; Suzanne (2008) argumentam em relação à importância de gerenciar crises usando tecnologias baseadas na Internet e também envolve detectar sinais de uma possível crise; durante a crise, indicando a evolução, alteração de rumo, ou o enfraquecimento da crise; e no pós-crise, para mapear e ficar atento se há sinais de que a crise pode retornar (Teixeira, 2019, p. 150).

Após realizar a análise da crise e da retórica comunicacional, convém fazer uma análise do incidente nas mídias sociais. O analista das mensagens postadas deve adotar uma postura crítica sem emitir juízos de valor ou posicionar-se contra ou a favor do comentário, limitando-se a realizar uma leitura sob o olhar do público. Com isso, será possível elaborar um relatório de crise, documento hábil a servir como registro oficial do ocorrido e servir de apoio para a tomada de decisão em futuras crises (Teixeira, 2019, p. 154). Fink (1986) também ressalta a importância do planejamento para crises inevitáveis, indicando que a documentação detalhada é essencial para lidar com as possíveis futuras.

Teixeira (2019, p. 155) prevê que o relatório deve informar como se desencadeou a crise; seus fatores; os primeiros sinais; o primeiro posicionamento da instituição e o tempo que levou para ocorrer; as medidas adotadas; o comportamento institucional posterior; a reação pública; a forma de divulgação de informações; rumores e *fake news*; erros e acertos; consequências e outros detalhes importantes.

Na fase pós-crise a medida mais importante a ser tomada é a reparação da imagem atingida, ou seja, a própria reputação da instituição (Benoit, 1997). Segundo esse autor (1997), quando as organizações fazem algo que o público percebe como errado, uma mensagem de *rebranding* é necessária para restaurar a reputação. As mídias sociais devem fazer parte dessa estratégia (Coonce, 2019).

A autora Angela Coonce (2019), em seu artigo sobre crise de imagem institucional no âmbito dos departamentos de polícia norte-americanos, enfatiza a importância do uso de mídias sociais na reconstrução da boa imagem da corporação. Nesse escopo, destacamos um trecho de seu estudo (2019, p. 28, tradução nossa):

Pesquisas mostram que a confiança dos cidadãos e a percepção da aplicação da lei podem ser alteradas por meio do uso das mídias sociais. Os dados coletados durante uma pesquisa com populações comunitárias e universitárias no Canadá mostraram “uma associação estatisticamente significativa entre a confiança na força policial e o acesso ao site do serviço policial ou mídia social”.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo da crise de imagem institucional como um fenômeno da área de comunicação social é uma questão relevante para a gestão superior de uma instituição policial. O presente trabalho procurou expor a necessidade da PMSC dispensar maior atenção a esse fenômeno e formular políticas institucionais com o intuito de gerenciar a repercussão de ocorrências perante a opinião pública, agindo de forma técnica e amparada em estudos e obras já publicadas sobre o tema.

A partir da análise de casos envolvendo a PMSC, foi possível identificar que a gestão de crise de imagem se divide em três fases: a fase pré-crise, a qual consiste na preparação; a fase da crise propriamente dita, a qual exige uma resposta imediata da instituição; e a fase da pós-crise, que consiste na reparação da imagem que foi desgastada.

Para a preparação, entende-se que é imprescindível haver uma única postura institucional frente a notícias de fatos negativos atribuídos à PMSC, para tanto, faz-se necessário a elaboração de um Plano de Ação para Crise de Imagem, visando nortear os comandantes nessas situações.

Quanto ao procedimento a ser adotado após a repercussão de uma ocorrência ou fato envolvendo policiais, preconiza-se que, em suma, deve-se primar pela celeridade na manifestação, emitindo-se uma nota oficial, que traga um breve resumo dos fatos conhecidos até o momento e quais medidas serão tomadas.



Na fase da recuperação da imagem, o chamado pós-crise, considera-se que a medida mais adequada para a realidade da PMSC seja o investimento em marketing digital, através do uso de mídias sociais, permitindo o acompanhamento da crise, o monitoramento de seu início, evolução e fim, bem como a documentação de todo o processo em um relatório.

Conclui-se, portanto, que é possível aplicar algumas dessas medidas do meio corporativo à realidade policial. No entanto, constata-se a carência de produção de obras voltadas a estudar crises de imagem policial oriundas de outras espécies de eventos, consistindo em um campo de estudo que merece especial atenção dos estudiosos das Ciências Policiais e gestores da PMSC.

REFERÊNCIAS

ALFONSO, González-Herrero; SMITH, Suzanne. Crisis communications management on the web: how internet-based technologies are changing the way public relations professionals handle business crises. **Journal of contingencies and crisis management**, v. 16, no. 5, p. 143-153, 2008.

ALISON, L.; CREGO, J. **Policing critical incidents: Leadership and critical incident management**. [s.l.] Routledge, 2012.

BATTLE, Derrick. **Officer on Duty: How An Image Can Change In An Instant**. Liberty University. Lynchburg: 2016. Disponível em: <https://digitalcommons.liberty.edu/masters/419>. Acesso em: 31 ago. 2022.

BECK, U. **Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade**. [s.l.] Editora 34, 2010.

BENOIT, W. L. Image repair discourse and crisis communication. **Public relations review**, v. 23, n. 2, p. 177–186, 1997.

BORTOLUZZI, K. O Programa Educacional de Resistência às Drogas e a Imagem Institucional da Polícia Militar do Espírito Santo. **Revista FOCO**, v. 10, n. 3, p. 7–25, 2017.

BRIGADA MILITAR expulsa PM temporário preso após espancamento e morte no Carrefour. **GZH**, 4 dez. 2020. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/seguranca/noticia/2020/12/brigada-militar-expulsa-pm-temporario-presos-apos-espancamento-e-morte-no-carrefour-ckiamatm0057019wv2l63lzl.html>. Acesso em: 13 out. 2022.

BUENO, Wilson da Costa. Comunicação Empresarial: políticas e estratégias. São Paulo: Saraiva, 2011 *apud* SILVA, Diego Figueiredo. **Fatores geradores da imagem institucional na sociedade: uma reflexão para melhorar a gestão**. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Formação de Oficiais) - Polícia Militar do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

CALDAS, J. ‘A gente não é bandido, é uma família’, diz mulher ferida em ação policial em Mafra. **Portal G1**, 10 mar. 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/sc/santa-catarina/noticia/2020/03/10/a-gente-nao-e-bandido-a-gente-e-uma-familia-diz-mulher-ferida-em-acao-policial-em-mafra.ghtml>. Acesso em: 13 out. 2022.

CALLANAN, V. J.; ROSENBERGER, J. S. Media and public perceptions of the police: Examining the impact of race and personal experience. **Policing & Society**, v. 21, n. 2, p. 167–189, 2011.

CARRIJO, Bruno Coelho. **A importância da comunicação social como ferramenta de melhoria da imagem da Polícia Militar de Santa Catarina**. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Formação de Oficiais) - Polícia Militar do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2013.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. [s.l.] Paz e terra São Paulo, 2005. v. 1

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. Metodologia científica. Em: **Metodologia científica**. [s.l.: s.n.]. p. xiv–209.

COOMBS, W. T. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding. United States: SAGE Publications, 2019.

COONCE, A. Crisis communication for law enforcement: Crafting a successful strategy using social media. **Homeland Security Affairs**, 2019.

CRESWELL, J. W. **Investigação Qualitativa e Projeto de Pesquisa-: Escolhendo entre Cinco Abordagens**. [s.l.] Penso Editora, 2014.

DE SOUZA ANDRADE, C. T. **Administração de relações públicas no governo**. [s.l.] Edições Loyola, 1982.

FERREIRA, J. P. DE S.; SILVA FILHO, R. C. DA. A importância do Marketing para o fortalecimento da imagem institucional da Polícia Militar. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218**, v. 3, n. 9, p. e391898, 11 set. 2022.

FERGUSON CHIEF'S Crisis Management Comes Later. **Bernstein Crisis Management**, 26 set. 2014. Disponível em: <https://www.bernsteincrisismanagement.com/ferguson-chiefs-crisis-management-comes-late/>. Acesso em: 13 out. 2022.

FERGUSON UNREST: From shooting to nationwide protests. **BBC**, 10 ago. 2015. Disponível em: <https://www.bbc.com/news/world-us-canada-30193354>. Acesso em: 13 out. 2022.

FIGUEIREDO SILVA, D.; WIGGERS, W. **Fatores Geradores da Imagem Institucional na Sociedade: uma reflexão para melhorar a gestão**. Florianópolis: [s.n.].

FINK, S.; ASSOCIATION, A. M. **Crisis management: Planning for the inevitable**. [s.l.] Amacom, 1986.

FORNI, J. J. **Gestão de Crises e Comunicação**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GIROTTO, J. C. Crise de imagem: gabinetes de gestão de crises nos organismos policiais brasileiros. 2016.

HALLAL, M. Homem negro é espancado e morto por segurança e PM em Carrefour de Porto Alegre. **GZH**, 20 nov. 2020. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/geral/noticia/2020/11/homem-negro-e-espancado-e-morto-por-seguranca-e-pm-em-carrefour-de-porto-alegre-ckhq4xcwm000s01hx4c4lmy09.html>. Acesso em: 13 out. 2022.

HAVE THE GEORGE Floyd Protests Changed Public Opinion on Race and Policing? It's Complicated. **Political Science Now**, 12 jul. 2021. Disponível em: <https://politicalsciencenow.com/have-the-george-floyd-protests-changed-public-opinion-on-race-and-policing-its-complicated/>. Acesso em: 13 out. 2022.

‘INTENÇÃO ERA deixar criança segura’, diz porta-voz da PM sobre uso de taser. **Portal G1**, 25 jan. 2017. Disponível em: <https://g1.globo.com/sc/santa-catarina/noticia/2017/01/intencao-era-deixar-crianca-segura-diz-porta-voz-da-pm-sobre-uso-de-taser.html>. Acesso em: 13 out. 2022.

KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. **Business horizons**, v. 53, n. 1, p. 59–68, 2010.

KNOX, A. Crisis communication strategies of police organizations subsequent negative public perception and media framing. 2020.

LAFORÉ, B.; ROMERO, F.; FIGUEIREDO, C. Homem morre em “câmara de gás” dentro de viatura da PRF, acusam familiares. **CNN Brasil**, 26 maio 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/homem-morre-em-camara-de-gas-dentro-de-viatura-da-prf-acusam-familiares/>. Acesso em: 13 out. 2022.

MAAL, M.; WILSON-NORTH, M. Social media in crisis communication – the “do’s” and “don’ts”. **International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment**, v. 10, n. 5, p. 379–391, 30 out. 2019.

MACHADO, J. **Gestão Estratégica da Comunicação de Crise**. Santa Maria: FACOS-UFSM, 2020.

MANUAL de Gestão de Crise e Imagem. Estudo elaborado pela Comissão Técnica Regional Centro-Norte de Comunicação e Marketing. ABRAPP - Associação Brasileira das Entidades Fechadas de Previdência Complementar: São Paulo, 2015.

NASCIMENTO, I. M. DO. **GERENCIAMENTO DE CRISE: identificar, planejar e prevenir**. Juiz de Fora: [s.ed.], 2007.

POLÍCIA MILITAR dá choque em homem com criança de colo em Santa Catarina. **Uol/Band News**, 25 jan. 2017. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/videos/videos.htm?id=policial-militar-da-choque-em-homem-com-crianca-de-colo-em-santa-catarina-04020E183566C8896326>. Acesso em: 13 out. 2022.

PROCEDURAL justice. **Yale Law School**. 2017. Disponível em: <https://law.yale.edu/justice-collaboratory/procedural-justice>. Acesso em: 13 out. 2022.

PROTESTOS PELA MORTE de George Floyd seguem pelo sexto dia seguido no EUA. **CNN Brasil**, 31 maio 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/internacional/protestos-contr-a-morte-de-george-floyd-acontecem-por-todo-os-estados-unidos/>. Acesso em: 13 out. 2022.

ROSA, A. L.; FRANCO, E.; LOPES, L. PRF faz novo posicionamento sobre morte de Genivaldo: “Não compactuamos”. **CNN Brasil**, 29 maio 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/prf-faz-novo-posicionamento-sobre-morte-de-genivaldo-nao-compactuamos/>. Acesso em 13 out. 2022.



SANTA CATARINA. Secretaria de Estado da Segurança Pública. Polícia Militar de Santa Catarina. Comando Geral. Procedimento administrativo padrão comunicação de ocorrência de vulto. Florianópolis: PMSC, 2019. [PAP nº 202.2. Acesso restrito].

SANTOS, A. R.; PESSÔA, F. G.; RODRIGUES, A. P. G. A Imagem Corporativa e seus Reflexos: um Estudo de Imagem da Polícia Militar de Santa Catarina na Perspectiva de Moradores da Grande Florianópolis. **Teoria e Prática em Administração**, v. 9, n. 1, p. 63–76, 22 mar. 2019.

STEPHENS, Darrel W. HILL, Julia. GREENBERG, Sheldon. **Strategic Communication Practices: A Toolkit for Police Executives**. U.S. Department of Justice - Office of Community Oriented Policing Services. Washington, 2011. Disponível em: <https://cops.usdoj.gov/ric/Publications/cops-p222-pub.pdf>. Acesso em: 19 set. 2022

STOUGHTON, S. Law enforcement's warrior problem. **Harv. L. Rev. F.**, v. 128, p. 225, 2014.

TEIXEIRA, P. B. **Caiu na rede. E agora?** [s.l.] Editora Évora, 2019.

ANEXO I – Imagem do quadro com possíveis fatos geradores de crise para a polícia

Evento	Hipótese	Fonte	Potencial de Repercussão Pública
Corrupção	Ato de corrupção envolvendo Dirigente da Instituição Policial de Órgão Central ou Regional/Distrital.	Interna	Nacional
Crise	Ação policial da qual resulta ferimento/morte de civis não envolvidos no conflito.	Interna	Internacional
Crise	Ato público escandaloso praticado por integrante dos quadros da Polícia.	Interna	Estadual
Catástrofe	Queda de aeronave policial sobre área habitada causando baixas humanas externas.	Interna/Externa	Internacional
Catástrofe	Explosão em prédio policial com vítimas.	Interna/Externa	Internacional
Catástrofe	Incêndio em prédio policial com vítimas.	Interna/Externa	Internacional
Crime	Ato de pedofilia envolvendo servidor policial.	Interna	Internacional
Crime	Desaparecimento de material custodiado em organismo policial.	Interna	
Crise	Ataques na imprensa, contra a instituição, levados a efeito por grupo de pessoas ou empresas investigadas.	Externa	Nacional
Crime	Prisão de integrante do Quadro policial.	Externa	Nacional
Crise	Acidente com viatura/aeronave policial causando vítimas externas à instituição.	Interna/Externa	Local
Crime	Disparos de arma de fogo contra transeuntes praticado por servidor policial.	Interna	Internacional
Crise	Confronto de integrantes da polícia com outro Órgão ou instituição.	Interna/Externa	Nacional
Crime	Vazamento de informação sensível de Operação Policial.	Interna	Nacional
Crime	Morte de pessoa sob custódia da polícia.	Interna	Nacional
Catástrofe	Vazamento de produto tóxico armazenado em prédio policial.	Interna	Nacional
Crise	Ataque reiterado por meio da mídia, levado a cabo por entidade sindical, contra Dirigente ou classe da Polícia.	Externa	Nacional
Crise	Ataques reiterados, por meio da mídia, de dirigente de outra instituição, contra órgão policial.	Externa	Nacional
Confronto	Confronto com integrantes de Movimento Social, do qual resultam mortos e feridos.	Interna/Externa	Internacional
Confronto	Confronto com grupo indígena, do qual resultam feridos e/ou mortos.	Interna/Externa	Internacional
Crime	Homicídio praticado por integrante da polícia contra membro da Instituição.	Interna	Nacional
Crise	Alegada ineficiência de função, atividade ou Setor da Polícia.	Interna	Nacional
Crise	Morte de detentos em presídio decorrente de confronto	Interna/Externa	Nacional

ANEXO II – Imagem da nota à imprensa da ocorrência de Porto Alegre/RS

NOTA À IMPRENSA SOBRE HOMICÍDIO DE HOMEM EM SUPERMERCADO

Imediatamente após ter sido acionada para atendimento de ocorrência em supermercado da Capital, a Brigada Militar foi ao local e prendeu todos os envolvidos, inclusive o PM temporário, cuja conduta fora do horário de trabalho será avaliada com todos os rigores da lei.

Cabe destacar ainda que o PM Temporário não estava em serviço policial, uma vez que suas atribuições são restritas, conforme a legislação, à execução de serviços internos, atividades administrativas e videomonitoramento, e, ainda, mediante convênio ou instrumento congêneres, guarda externa de estabelecimentos penais e de prédios públicos.

A Brigada Militar, como instituição dedicada à proteção e à segurança de toda a sociedade, reafirma seu compromisso com a defesa dos direitos e garantias fundamentais, e seu total repúdio a quaisquer atos de violência, discriminação e racismo, intoleráveis e incompatíveis com a doutrina, missão e valores que a Instituição pratica e exige de seus profissionais em tempo integral.



A FORÇA DA COMUNIDADE

ANEXO III – Imagem da nota oficial da ocorrência da Umbaúba/SE pela Polícia Rodoviária Federal



PRF

Ministério da Justiça e Segurança Pública

Polícia Rodoviária Federal/Superintendência em Sergipe

NOTA OFICIAL

Na data de hoje, 25 de maio de 2022, durante ação policial na BR-101, em Umbaúba-SE, um homem de 38 anos, resistiu ativamente a uma abordagem de uma equipe PRF. Em razão da sua agressividade, foram empregadas técnicas de imobilização e instrumentos de menor potencial ofensivo para sua contenção e o indivíduo foi conduzido à Delegacia de Polícia Civil em Umbaúba.

Durante o deslocamento, o abordado veio a passar mal e socorrido de imediato ao Hospital José Nailson Moura, onde posteriormente foi atendido e constatado o óbito.

A equipe registrou a ocorrência na Polícia Judiciária, que irá apurar o caso. A Polícia Rodoviária Federal em Sergipe lamenta o ocorrido e informa que foi aberto procedimento disciplinar para averiguar a conduta dos policiais envolvidos.

Aracaju, 25 de maio de 2022



ANEXO IV – Nota à imprensa da PMSC sobre ocorrência em Mafra/SC



ESTADO DE SANTA CATARINA
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA E DEFESA DO CIDADÃO
POLÍCIA MILITAR
2ºRPM - GEMFA

Nota à imprensa

Em relação a um vídeo compartilhado nas redes sociais que mostra a detenção de uma mulher, o Comando da Guarnição Especial de Mafra, vêm a público relatar os fatos, e situar a ação dentro do contexto:

No dia 19 de fevereiro de 2020, por volta das 18:30h, uma motocicleta (com placas levantadas e condutor demonstrando preocupação com a viatura), empreendeu fuga percorrendo vários bairros de Mafra, desrespeitando a sinalização e muito acima da velocidade permitida. No bairro Novo Horizonte, o condutor adentrou em terreno baldio e se escondeu nos fundos de uma casa, onde foi localizado e detido pelos dois policiais militares presentes. Nesse momento vários vizinhos se aproximaram e passaram a ameaçar de agressão física os policiais militares caso tentassem levar o detido e a motocicleta. Um dos envolvidos chegou a passar uma corrente e um cadeado no portão do terreno deixando a guarnição sem condições de sair com segurança, deixando claro o intento de investir contra a vida dos policiais militares. Esta mesma pessoa, de posse de um facão foi na direção dos policiais militares que utilizaram gás pimenta e conseguiram conter o agressor. Várias outras pessoas, de posse de pedaços de madeira, ferro e pedras ainda ameaçavam os policiais militares. Após chegar reforço a situação foi controlada, com exceção da mulher que aparece no vídeo a qual continuou desacatando os policiais militares sendo detida e conduzida. Ao ser levada para a viatura, sem algemas a princípio, demonstrou resistência, (conforme vídeo da câmera tática do policial militar) razão pela qual o policial que lhe conduzia fez uso da força, vindo ao chão, restando ferimentos superficiais no nariz, bem como, suspeita de fratura na perna esquerda. O corpo de bombeiros foi acionado para prestar atendimento. As ameaças persistiram enquanto a mulher era atendida, inclusive direcionadas de forma pessoal contra a família de um dos policiais militares presentes, o qual registrou boletim de ocorrência. Todos os detidos foram conduzidos a Delegacia de Polícia. (Informações extraídas do Protocolo Sade nº 5506052)

O Comando da Guarnição Especial de Mafra esclarece que os policiais militares são treinados a fazer o uso progressivo da força, bem como, observarem os protocolos operacionais padrão. A ação foi filmada por câmeras táticas que equipam os policiais militares de todo o Estado. Instaurou-se inquérito policial militar, bem como, as imagens foram enviadas ao Ministério Público da Comarca que acompanha o fato.

Mafra, 10 de março de 2020

MARCELO PEREIRA
Tenente Coronel PM Comandante da GEMFA

ANEXO V – Roteiro para elaboração de Plano de Crises

ROTEIRO PARA O PLANO DE CRISE

- **Índice:** texto introdutório com objetivos, meta, escopo e políticas relevantes, com um guia para a equipe localizar o conteúdo com rapidez.
- **Documentação:** oportunidade para o gabinete de crise conhecer e enumerar as ações a serem executadas durante uma crise; inclui também levantar contatos imprescindíveis e informações (banco de dados) a serem informados aos *stakeholders*, principalmente a mídia, no caso de uma crise.
- **Centro de operações de emergência:** para ser usado pelo gabinete de crise (endereço, detalhes sobre instalações, serviços de comunicações, infraestrutura, segurança, emergência).
- **Gabinete de crise:** um time pequeno de executivos seniores comandará as ações do quartel-general da gestão de crise.
- **Responsabilidades e atribuições dos membros do gabinete de crise, no caso de um evento grave:** equipes suplementares de crise: recomendadas para organizações com múltiplas sucursais até mesmo no exterior; equipes alternativas de crise, para a eventualidade de falha ou ausência dos membros do gabinete de crise.
- **Cenários de crise:** eleger os piores e escolher dois ou três para treinamento simulado, que poderá ocorrer uma vez por ano.
- **Desenvolver um *Manual de Gerenciamento de Crises*:** o material deve ser um documento prático, objetivo, com as principais diretrizes da empresa, a maioria já constante do Plano de Contingência.
- **Auditoria de vulnerabilidades:** anual ou semestralmente, a empresa procederá a levantamento para identificar todas as áreas e situações com probabilidade de gerarem crises. Esse levantamento irá balizar o plano de crise. Essa auditoria poderá ser feita, preferencialmente, por empresa contratada.
- **Recursos financeiros, materiais e humanos da equipe de crise:** infraestrutura necessária para manter contato com as demais equipes, numa crise; incorporar ao planejamento estratégico e contemplar orçamentos para viagens, treinamento, simulações, manuais, material de divulgação etc.
- **Procedimentos e alternativas de comunicados para cada cenário:** internos e externos; modelos de notas para divulgação imediata, em casos de crises previstas ou prováveis. Algumas

notas, previamente aprovadas pela área jurídica, poderão ser incluídas no *Manual de Gerenciamento de Crises*. Obs.: os gestores devem rever regularmente os procedimentos para o caso de revisões de cenários, equipes ou rotinas.

- **Porta-vozes:** diretores, gerentes ou empregados autorizados a falar com a imprensa, treinados e preparados. O CEO pode ser o porta-voz, mas não necessariamente o principal. Cada crise poderá ter um porta-voz específico, dependendo da área. Mas os porta-vozes devem ser treinados antecipadamente em *media training crisis*.
- **Uma vez ao ano, ou semestralmente, organizar uma crise simulada:** os treinamentos poderão simular uma crise, inclusive com acionamento de intervenientes externos e empregados. As conclusões e eventuais falhas e correções devem ser catalogadas para análise da equipe de crise.
- **Internet:** criar antecipadamente endereço alternativo do *site*, para o caso de crise que afete a área tecnológica da organização, como alternativa para comunicação imediata com os principais *stakeholders*. Esse plano B deve estar pronto para ser acionado durante a crise.
- **Call center:** sistemas de atendimento emergencial, para uso durante a crise. Criar uma central com capacidade operacional para atendimento especial, pessoal especialmente treinado e suporte técnico adequado. Lembrar que o atendimento, numa situação de crise, é atípico.
- **Protocolos de comunicação:** fluxo de informações (sistemas e pessoas) que recebem e processam informações sobre crise na organização. Todos os nomes e contatos devem constar no plano de crise, abrangendo nomes, endereços, telefones, qualquer tipo de contato de todos os membros e suplentes do comitê de crise; distribuição a todos os empregados da empresa, para que estejam cientes do que fazer e saibam quem chamar na eventualidade de uma crise. Nesse cadastro, devem constar todas as interconexões da empresa. No caso de uma crise, todos sabem quem devem chamar. Essa cadeia aciona e mobiliza rapidamente a empresa para enfrentar uma crise. Os empregados devem ter conhecimento do plano de crise, preservados temas sigilosos. Em caso de emergência, o plano precisa ser acionado imediatamente, mesmo sem autorização ou conhecimento da diretoria. Nos treinamentos, devem-se enfatizar a autonomia e a responsabilidade dos diretores, gerentes e demais, em consonância com o primeiro mandamento da gestão de crise: rapidez de decisão.
- **Stakeholders:** relacionar todos os públicos de interesse da organização, a começar pelos principais: empregados, acionistas, clientes, fornecedores, parlamentares, sindicatos, mídia, associações locais, autoridades policiais, Defesa Civil etc. A mídia deve merecer atenção especial.
 - **Método de comunicação das ações:** cada grupo de *stakeholders* deve estar relacionado com *e-mails*, SMS, telefone e demais dados antecipadamente; além dos tipos de

informação que cada um deve receber, durante a crise. Considerar alternativas de comunicação em situações de emergência; telefone grátis (0800) até *site* alternativo, no caso de pane geral ou ataque à sede ou sucursais da organização. Em caso de crise com mortes, analisar a possibilidade de adaptar cores e o *layout* do *site* à tonalidade de luto.



A INCONSTITUCIONALIDADE DA EXECUÇÃO PROVISÓRIA DA SENTENÇA PENAL CONDENATÓRIA APÓS SUA CONFIRMAÇÃO PELA 2ª INSTÂNCIA

*Dawdson Silva Correia**

RESUMO: Em razão do Supremo Tribunal Federal - STF ter revisto seu posicionamento para não mais permitir a execução antecipada de sentença condenatória confirmada em segunda instância, tem crescido a busca por encontrar um meio, que seja constitucional, para viabilizar esta medida. Discussões acerca do tema tem ocorrido no âmbito legislativo, com argumentos contra e a favor. Porém a matéria está profundamente ligada nas garantias fundamentais do Devido Processo legal e da Presunção de Inocência, os quais são tidos como cláusulas pétreas. Ainda assim, discute-se sobre a possibilidade de alterar o funcionamento do Poder Judiciário por meio de Emenda Constitucional para extinguir os Recursos Especial e Extraordinário, de modo a forçar o trânsito em julgado após o julgamento pela corte de apelação. Todavia, o que parece ser uma tentativa de harmonizar a busca por uma justiça mais célere com o respeito à presunção de inocência, pode se revelar, na verdade, um artifício odioso para mitigar as garantias do indivíduo contra o arbítrio do Estado.

Palavras-chave: Pena; Inocência; Presunção; Inconstitucionalidade.

DOI: <https://doi.org/10.36776/ribsp.v6i16.209>

Recebido em 02 de maio de 2023.

Aprovado em 11 de novembro de 2023

* Ordem dos Advogados do Brasil (OAB). CV: <http://lattes.cnpq.br/3928083029788386>.



THE UNCONSTITUTIONALITY OF THE PROVISIONAL EXECUTION OF A CRIMINAL SENTENCE AFTER ITS CONFIRMATION BY THE 2ND INSTANCE

ABSTRACT: Since the Federal Supreme Court - STF has revised its position to no longer allow the early execution of a conviction confirmed in the second instance, there has been a growing search for a constitutional means to make this measure viable. Discussions on the subject have taken place in the legislative sphere, with arguments for and against. However, the matter is deeply linked to the fundamental guarantees of Due Process of Law and the Presumption of Innocence, which are considered to be unchangeable clauses. Still, there is discussion about the possibility of changing the functioning of the Judiciary Branch by means of a Constitutional Amendment to extinguish Special and Extraordinary Appeals, in order to force a final judgment after the judgment by the Court of Appeal. However, what appears to be an attempt to harmonize the search for faster justice with respect for the presumption of innocence may actually prove to be a hateful artifice to mitigate the individual's guarantees against the State's arbitrariness.

Keywords: Punishment; Innocence; Presumption; Unconstitutionality.



1. INTRODUÇÃO

Com o avanço da criminalidade no Brasil, muito tem se discutido sobre como conter a escalada de violência que gera grande temor social sobre a segurança das pessoas. Uma das soluções apresentadas atualmente para este combate e que tem provocado fortes discussões é sobre a possibilidade, ou não, da execução provisória da pena privativa de liberdade após a confirmação em segunda instância da sentença penal condenatória.

Sobre a medida acima citada, a controvérsia gira em torno da sua constitucionalidade, já que a Constituição Federal de 1988 (CF/88) garante a presunção de inocência até o trânsito em julgado da sentença, impedindo, em regra, que a prisão ocorra antes disso.

O presente trabalho se propõe, sem qualquer pretensão de esgotar o tema, a examinar se é possível admitir no Brasil a execução provisória da pena privativa de liberdade após a confirmação em segunda instância da sentença penal condenatória.

Foi desenvolvido a partir de pesquisa na imprensa, pesquisa bibliográfica mediante análise de materiais já publicados na literatura jurídica, pesquisa jurisprudencial e também análise de dispositivos legais.

2. RETROSPECTO HISTÓRICO

Durante o mês de junho do ano de 2013 uma grande onda de protestos contagiou o Brasil. O que se iniciou como uma forma de contestar aumentos de tarifas de transporte público em São Paulo, logo se metamorfoseou, para, literalmente, viralizar pelo país a fora, originando novos protestos, com temas diversificados (Galileu, 2018).

Os protestos que se espalharam pelo Brasil afetaram principalmente a classe política, criticada pela corrupção e falta de investimentos em áreas importantes como saúde, educação e segurança, resultando na queda de aprovação da então presidente Dilma Rouseff (BBC, 2018).

A onda de manifestações e insatisfações populares foram aumentando e os casos de corrupção no governo Lula e Dilma acabaram originando grande clamor social por mais rigor no controle e punição da corrupção (Gazeta do Povo, 2019).

Grandes figuras da política acabaram envolvidas em escândalos de corrupção e condenadas a penas privativas de liberdade que, normalmente já se executava após a condenação em 2ª instância, já

que o posicionamento do Supremo Tribunal Federal (STF) se dava nesse sentido desde o ano de 2016 (Estadão, 2019).

No entanto, quando o Ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva sofreu condenação e foi preso após a confirmação de sua condenação em 2ª Instância, reacendeu-se a forte discussão acerca da inconstitucionalidade da execução provisória da pena sem que se tenham esgotado todos as possibilidades recursais (Conjur, 2019).

Em 7 de novembro de 2019 o STF decidiu que o cumprimento da pena deve começar somente após o esgotamento dos recursos, permitindo, principalmente, que condenados em crimes de corrupção fossem postos em liberdade, visto que ainda tinham recursos pendentes de julgamento nas cortes superiores do país.

A questão da execução da pena após a condenação em 2ª instância é um tema sobre o qual o STF já vem, há algum tempo, se debruçando.

No julgamento do HC 84.078 de 2009 o STF decidiu pela inconstitucionalidade da chamada execução antecipada da pena, permitindo que o paciente recorresse em liberdade.

Porém o entendimento se modificou em 2016, quando no julgamento do ARE 964246, retomou entendimento vigorante na corte até 2009, permitindo que a execução se inicie após acórdão de 2ª instância que confirme sentença penal condenatória.

Em 7 de novembro de 2019, por 6 votos a 5, o STF modificou novamente seu posicionamento no julgamento das Ações Declaratórias de Constitucionalidade (ADC) 43, 44 e 54 propostas pelo Partido Ecológico Nacional (PEN), o Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) e o Partido Comunista do Brasil (PCdoB).

Estas ADCs foram propostas para que se examinasse a constitucionalidade do artigo 283 do CPP, que prevê, entre as condições para a prisão, o trânsito em julgado da sentença condenatória.

Com a polarização política que se instalou no país em decorrência das manifestações, abriu-se a porta para que políticos de Direita chegassem ao poder e, com isso, movimentações legislativas se iniciaram para que fosse aprovada a execução provisória da pena após condenação em segunda instância (Poder 360, 2019).

No âmbito do poder legislativo, foram apresentados Projeto de Lei (PL) e Proposta de Emenda Constitucional (PEC) visando endurecer o combate ao crime e à corrupção, asseverando, dentre outros assuntos, que a presunção de inocência não impede a execução antecipada da pena (Câmara, 2020).



2. CONCEITO PRELIMINAR

Aqueles que advogam a validade da execução provisória da sentença condenatória após o julgamento em 2ª Instância apoiam-se sobre o fundamento de que tal medida não fere o princípio da presunção de inocência.

É que, para tal vertente, a 1ª e 2ª instâncias são as únicas a quem o legislador concedeu a competência para analisar fatos e provas e, uma vez analisados estes elementos, às instâncias superiores caberá apenas apreciar questões unicamente de direito.

Foi o que sustentou a Ex-Procuradora Geral da República, Raquel Dodge, quando do seu parecer nas Ações Declaratórias de Constitucionalidade (ADC) 43 e 44, ajuizadas pelo Partido Ecológico Nacional (PEN) e pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) respectivamente:

O cumprimento da pena de prisão aplicada por tribunal, com observância do contraditório, da ampla defesa e do devido processo legal (inclusive as regras de prova e de tratamento, decorrentes da presunção de inocência) no exame dos fatos e provas não fere a presunção de inocência. Muito pelo contrário, ocorre após o esgotamento das únicas instâncias judiciais que, no sistema processual brasileiro, podem examinar fatos e provas (PGR, ADCs nº 43 e 44, p. 34).

Quando do seu parecer nos autos da ADC 54, ajuizada pelo PCdoB, Raquel Dodge fundamentou que existe lacuna na lei quanto ao que vem a ser “considerar alguém como culpado”, para dizer que executar a pena após a confirmação da condenação em 2ª instância não equivaleria ao reconhecimento de tal status:

Remanesce, entretanto, a dúvida: o que seria tratar alguém como culpado? Que tipo de tratamento dispensado ao réu pelo Estado seria afrontoso ao conteúdo essencial do 5º, inc. LVII da CF/88, em sua dimensão de servir como regra de tratamento, por equipará-lo ao penalmente culpado? Diante do silêncio do legislador constitucional sobre o que significa “tratar alguém como culpado”, caberá ao legislador ordinário a tarefa de definir quais condutas preenchem tal perfil e que, por isso, são vedadas posto que afrontosas ao art. 5º, inc. LVII da CF/88 (PGR, ADC nº 54, p. 8).

3. DAS AÇÕES DECLARATÓRIAS DE CONSTITUCIONALIDADE 43, 44 E 54

Os fundamentos relatados na seção anterior foram anexados aos autos das Ações Declaratórias de Constitucionalidade (ADCs) 43, 44 e 54, ajuizadas pelo PEN, pelo Conselho Federal da OAB e pelo PCdoB, respectivamente.

Todas as ADCs supramencionadas almejavam que o artigo 283 do Código de Processo Penal (CPP) fosse declarado constitucional, para impedir que as sentenças condenatórias fossem executadas antes que ocorresse o seu trânsito em julgado.



Assim prevê o artigo 283 do CPP:

Art. 283. Ninguém poderá ser preso senão em flagrante delito ou por ordem escrita e fundamentada da autoridade judiciária competente, em decorrência de prisão cautelar ou em virtude de condenação criminal transitada em julgado.

Para aqueles que defendem a inconstitucionalidade da execução da pena logo após condenação em 2ª instância, este artigo se encontra em plena consonância com o espírito do constituinte originário, que não permitiu que alguém seja considerado culpado sem que haja sentença penal condenatória transitada em julgado. Artigo 5º, LVII da CF/88.

Desse modo, entendem que, para o encarceramento de alguém, via de regra, pouco importa que o juiz e o tribunal de apelação figurem como instâncias ordinárias, que detenham a competência para examinar os fatos da causa, as provas da materialidade e da autoria do crime e decidirem sobre a culpabilidade penal do réu.

Para tal vertente, ainda que assim seja, a constituição não permite que alguém seja considerado culpado antes do trânsito em julgado da sentença, o que se dá somente após o esgotamento das vias recursais.

Portanto, se faz necessária uma análise sobre a existência, ou não, de alguma possibilidade de execução da pena antes da cristalização da sentença penal condenatória em face do que diz a CF/88.

4. DA HIERARQUIA DAS NORMAS NO DIREITO BRASILEIRO

Apesar das acaloradas discussões acerca da possibilidade de execução da prisão logo após a confirmação da sentença condenatória em 2ª instância, importante lembrar que existe uma hierarquia de normas vigente no ordenamento jurídico pátrio.

Conforme a tradicional lição de Hans Kelsen, é necessário que todo ato normativo conflua para um centro que lhes confira validade:

Todas as normas cuja validade pode ser reconduzida a uma e mesma norma fundamental formam um sistema de normas, uma ordem normativa. A norma fundamental é a fonte comum da validade de todas as normas pertencentes a uma e mesma ordem normativa, o seu fundamento de validade comum (Kelsen, 1998, p. 136).

Para que um ordenamento jurídico possa ser dotado de segurança e que seja possível controlar a legalidade das normas, há que se respeitar um critério hierárquico no qual as leis são escalonadas em graus de superioridade. A esse critério dá-se o nome de hierarquia das normas.



No direito brasileiro a lei maior do ordenamento jurídico é a Constituição Federal com suas emendas. Todas as demais normas e atos jurídicos do país, necessariamente, precisam estar em consonância com as diretrizes colocadas pela carta magna.

Abaixo da Constituição Federal vem, respectivamente, as leis complementares, leis ordinárias, leis delegadas, medidas provisórias, decretos legislativos e resoluções.

No Brasil, o fundamento que deve conferir validade aos atos jurídicos é a CF/88. Ela ocupa uma posição de supremacia, que cabe a todas as constituições e que, nas palavras de Mendes (2008, p. 225) “exprimira a consequência inelutável da sua superioridade formal, resultado do Poder Constituinte Originário sobre os poderes por ele constituídos”.

Barroso (2017) lecionando sobre a obrigatoriedade de as normas pertencentes ao ordenamento jurídico não colidirem com o alicerce constitucional, defende veementemente que essa imperatividade deve alcançar não só os dispositivos normativos, mas também todo ato jurídico.

Sobre isso assim ensina Lenio Streck:

De pronto é necessário deixar claro que qualquer ato judicial é ato de jurisdição constitucional. Se entendermos o sistema jurídico a partir da Constituição, poderemos afirmar que o juiz sempre faz jurisdição constitucional. É dever do magistrado examinar, antes de qualquer outra coisa, a compatibilidade do texto normativo infraconstitucional com a Constituição (Streck, 2018, p. 186).

Assim sendo, não somente as leis, que emanam do Poder Legislativo, mas também a própria jurisprudência não pode se furtar de andar sobre os trilhos estabelecidos pela CF/88.

Em relação à questão específica em análise neste trabalho, a CF/88 pronunciou-se sobre as possibilidades em que um indivíduo poderá ser privado de sua liberdade.

Diz a CF/88 em seu artigo 5º, incisos LIV e LVII:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

[...]

LIV - ninguém será privado da liberdade ou de seus bens sem o devido processo legal

[...]

LVII - ninguém será considerado culpado até o trânsito em julgado de sentença penal condenatória;

Os preceitos apontados acima demonstram que a ordem constitucional do país impõe não somente uma, mas, pelo menos, duas importantes condições para que um indivíduo possa perder sua

liberdade em decorrência do *jus puniendi* do Estado: a) que se respeite o devido processo legal; e b) que se respeite a presunção de inocência.

5. DO DEVIDO PROCESSO LEGAL

A CF/88 em seu artigo 5º, LIV não permite que alguém seja privado de sua liberdade sem o devido processo legal. Sobre essa garantia Alexandre de Moraes ensina que ela disponibiliza ao indivíduo todo o arsenal de medidas processuais de que o Estado também pode se utilizar, garantindo paridade entre ambos:

O devido processo legal configura dupla proteção ao indivíduo, atuando tanto no âmbito material de proteção ao direito de liberdade, quanto no âmbito formal, ao assegurar-lhe paridade total de condições com o Estado-persecutor e plenitude de defesa (direito a defesa técnica, à publicidade do processo, à citação, de produção ampla de provas, de ser processado e julgado pelo juiz competente, aos recursos, à decisão imutável, à revisão criminal) (Moraes, 2014, p. 110).

Este processo, para ser legal, precisa respeitar as normas processuais estabelecidas, de modo que, no Brasil, a sentença somente transita em julgado quando se houverem esgotado todas as possibilidades recursais, que não se encerram com o julgamento em 2ª instância, tendo em vista que existem aspectos legais e constitucionais da sentença atacada que podem ser levados à apreciação das cortes superiores.

O devido processo legal garante ao indivíduo que responde ao um processo penal o direito a fazer uso dos recursos que a lei lhe disponibiliza para a defesa de sua liberdade.

Ninguém será privado da liberdade ou de seus bens sem o devido processo legal. Corolário a este princípio assegura-se aos litigantes, em processo judicial ou administrativo, e aos acusados em geral, o contraditório e a ampla defesa, com os meios e recursos a ela inerentes (Lenza, 2012, p. 1.022).

Já os defensores da execução antecipada da pena argumentam que permitir que o réu recorra às cortes superiores em liberdade favorece o ajuizamento de recursos meramente protelatórios, que demoram a ser julgados, aproximando os casos da prescrição.

No entanto, esse é um problema do Estado e não do indivíduo processado. Ora, a Emenda Constitucional 45/04 (Reforma do Judiciário) teve a chance de dar maior celeridade à tramitação dos processos, mas, como afirma Moraes (2014), ela não o fez, trazendo poucos mecanismos para reduzir a morosidade da justiça brasileira.

Não se pode conceber que o indivíduo seja penalizado ainda mais, se vendo privado de uma garantia fundamental ao devido processo legal (exercendo-o, via de regra, em liberdade), somente porque o Estado é incapaz de gerenciar mais efetivamente o seu trabalho de prestação jurisdicional.



6. DA PRESUNÇÃO DE INOCÊNCIA

Assim como o direito ao devido processo legal, a presunção de inocência também está inserida dentro do rol de garantias individuais, os quais a CF/88 não permite que sejam alterados nem por emenda à constituição.

A presunção de inocência se encontra positivada como garantia fundamental na CF88 no artigo 5º, LVII, quando a constituição veda que alguém seja considerado culpado antes do trânsito em julgado de sentença penal condenatória.

A sentença só transita em julgado quando esgotadas todas as vias recursais e, como visto alhures, no Brasil, as vias recursais não param na 2ª instância, podendo atingir as cortes superiores.

Marcelo Novelino leciona da seguinte maneira:

A presunção de não culpabilidade (ou presunção de inocência), enquanto instrumento de proteção da liberdade, tem por finalidade evitar juízos condenatórios precipitados, protegendo pessoas potencialmente culpáveis contra eventuais excessos das autoridades públicas (Novelino, 2016, p. 418)..

A presunção de inocência é positivada no artigo 9 da Declaração Universal dos Direitos do Homem e do Cidadão de 1789: *todo homem é inocente até que seja declarado culpado.*

Também no artigo 11 da Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948: *Toda pessoa acusada de um delito tem direito a que se presuma sua inocência enquanto não se prove sua culpabilidade conforme a lei.*

E consta no bojo do Pacto Internacional de Direitos Civis e Políticos e também no artigo 8º, § I da Convenção Americana de Direitos Humanos: *Toda pessoa acusada de um delito tem direito a que se presuma sua inocência enquanto não se comprove legalmente sua culpabilidade.*

Nota-se que a presunção de inocência é um princípio amplamente celebrado em todo o mundo ocidental, abominando-se atos que levem o ser humano à punição antes que tenha exercido todo o seu direito de defesa.

Se bem que, em se tratando da CF/88 vários constitucionalistas defendem que ao princípio em comento a melhor denominação seria a de princípio da não culpabilidade.

Pedro Lenza, citando Bechara e Campos, escreveu:

De maneira precisa anotam Bechara e Campos, “melhor denominação seria princípio da não culpabilidade. Isso porque a Constituição Federal não presume a inocência, mas declara que ninguém será considerado culpado antes de sentença condenatória transitada em julgado” (Lenza, 2012, p. 1.020).

De fato, são o Juiz e o Tribunal de apelação que, no Brasil, analisam fatos e provas e, o julgamento tido no âmbito destes órgãos, é capaz de apontar que o indivíduo é o autor do delito.

Todavia, enquanto pendente julgamento de recursos, ninguém pode ter seu nome lançado no rol dos culpados e, por mandamento constitucional, não deve ser privado de sua liberdade.

Na lição de Marcelo Novelino (2016, p. 219) “No direito penal e processual penal, a presunção de não culpabilidade proíbe o Estado de tratar como culpado qualquer indivíduo antes de condenação criminal irreversível”.

E Nestor Távora, afirma que o encarceramento antes que a sentença penal condenatória transite em julgado é cabível apenas em situações muito estritas, vigorando a liberdade como regra:

O reconhecimento da autoria de uma infração criminal pressupõe sentença condenatória transitada em julgado (art. 5º, inc. LVII da CF). Antes deste marco, somos presumivelmente inocentes, cabendo à acusação o ônus probatório desta demonstração, além do que o cerceamento cautelar da liberdade só pode ocorrer em situações excepcionais e de estrita necessidade. Neste contexto, a regra é a liberdade e o encarceramento, antes de transitar em julgado a sentença condenatória, deve figurar como medida de estrita exceção (Távora, 2013, p. 54).

Assim sendo, não parece que uma norma ou jurisprudência que permita a execução da pena após a condenação em 2ª instância encontre respaldo constitucional.

A questão que impede a execução da pena após a condenação em 2ª instância não é somente a presunção de inocência, mas a própria culpabilidade que ainda não está cristalizada.

7. DO CARÁTER SISTÊMICO DO ORDENAMENTO JURÍDICO

Para a vertente que defende que a execução da sentença condenatória pode se iniciar após a confirmação em 2ª Instância, há ainda o artigo 637 do CPP, que, segundo defensores, autorizaria a medida, dada a ausência de efeito suspensivo aos recursos às cortes superiores.

Art. 637. O recurso extraordinário não tem efeito suspensivo, e uma vez arrazoados pelo recorrido os autos do traslado, os originais baixarão à primeira instância, para a execução da sentença.

Pela redação do dispositivo legal supramencionado, verifica-se a existência de viabilidade à execução antecipada da pena, desde que o recorrido tivesse oferecido as suas contrarrazões.

No entanto, é preciso considerar a natureza sistêmica do ordenamento jurídico, que deve ser interpretado como um todo, considerado em sua universalidade.

Sobre isso, Paulo Nader tem cirúrgica lição:

Não há, na ordem jurídica, nenhum dispositivo autônomo, autoaplicável. A norma jurídica somente pode ser interpretada e ganhar efetividade quando analisada no conjunto de normas pertinentes a determinada matéria. Quando um magistrado profere uma sentença, não aplica regras isoladas; projeta toda uma ordem jurídica ao caso concreto (Nader, 2014, p. 257).



Assim, apesar do artigo 637 do Código de Processo Penal permitir a execução antecipada da pena, cumpre asseverar que a Lei nº 7.210/84 (Lei de Execuções Penais – LEP) prevê que a execução da pena deve se dar somente após o trânsito em julgado da sentença penal condenatória.

Art. 105. Transitando em julgado a sentença que aplicar pena privativa de liberdade, se o réu estiver ou vier a ser preso, o Juiz ordenará a expedição de guia de recolhimento para a execução.

Foi o que observou o Ministro Eros Grau, do STF, quando do julgamento do HC 84.078-MG. Em seu voto, Eros Grau asseverou que a LEP é uma norma mais recente do que o CPP e, assim sendo, se sobrepõe ao artigo 637 do CPP, além de ter sido recepcionada pela CF88 (HC 84078, Relator(a): EROS GRAU, Tribunal Pleno, julgado em 05/02/2009, DJe-035 DIVULG 25-02-2010 PUBLIC 26-02-2010 EMENT VOL-02391-05 PP-01048)

Além disso o artigo 283 do mesmo CPP, que foi objeto das Ações Declaratórias de Constitucionalidade 43, 44 e 54, ostenta a seguinte redação:

Art. 283. Ninguém poderá ser preso senão em flagrante delito ou por ordem escrita e fundamentada da autoridade judiciária competente, em decorrência de prisão cautelar ou em virtude de condenação criminal transitada em julgado.

Nas ADCs supracitadas o artigo 283 do CPP foi declarado constitucional, de modo que, até o momento, a prisão após a condenação em 2ª instância não é possível, devendo-se aguardar o esgotamento das vias recursais e, somente em circunstâncias específicas de prisão cautelar é que se autoriza o encarceramento antes do trânsito em julgado.

Portanto, apesar de haver uma aparente antinomia, o direito, como um sistema, oferece as ferramentas para a sua harmonização, pelo que se infere que a presunção de inocência ou não culpabilidade surge como obstáculo constitucional à execução antecipada da pena.

8. DEVIDO PROCESSO LEGAL E PRESUNÇÃO DE INOCÊNCIA/NÃO CULPABILIDADE COMO CLÁUSULAS PÉTREAS

Como o ordenamento jurídico, sistêmico que é, harmoniza-se para apontar que, neste momento, não se pode admitir a execução da sentença condenatória após a confirmação pela 2ª instância, os defensores dessa medida têm buscado mudar esse cenário politicamente.

Nesse sentido é que foi apresentado o Projeto de Lei (PL) nº 166/2018 de autoria do Senador Lasier Martins (PSD/RS) com a finalidade de alterar o CPP para disciplinar a prisão após condenação em 2ª instância.

Em sua justificativa do PL nº 166/2018, o Senador Lasier Martins assim se manifestou:

O inciso LVII do art. 5º da nossa Carta Política declara apenas que ninguém será considerado culpado até o trânsito em julgado de sentença penal condenatória. Não diz que ninguém será preso até o trânsito em julgado. Apenas que não será tratado como culpado. Tanto é assim que são hipóteses legais de prisão antes do trânsito em julgado, em nosso ordenamento, a prisão preventiva e a prisão temporária, modalidades de prisão cautelar que podem ocorrer no curso do processo ou mesmo da investigação policial, quando presentes os respectivos requisitos (arts. 10, 283 e 312, entre outros, todos do CPP; e Lei nº 7.960, de 21 de dezembro de 1989) (Senador Lasier Martins, PL nº 166/2018, p. 3).

Contudo, considerando o julgamento das ADCs 43, 44 e 54, que declararam constitucional o artigo 283 do CPP, bem como o enraizamento constitucional que a matéria possui, não será uma lei ordinária que terá o condão de introduzir a execução da pena após a condenação em 2ª instância.

Da maneira como a matéria está posta atualmente no texto da CF88, muito provavelmente a lei que resultaria do PL 166/2018, seria futuramente declarada inconstitucional.

Em razão da provável impossibilidade desta questão ser modificada por meio de Lei ordinária, discute-se no âmbito legislativo e em meio aos juristas se uma Emenda Constitucional poderia introduzir esta medida, sem que o princípio da presunção de inocência (ou não culpabilidade) seja preterido.

Nas discussões que se travam sobre a matéria, pouco ou quase nada se fala sobre o direito ao devido processo legal que, como se verificou, também está afeto à questão.

Não raro, percebe-se certos movimentos com a finalidade introduzir no ordenamento jurídico alterações que violam as cláusulas pétreas, inclusive com teses produzidas por variados segmentos no sentido de justificar que este ou aquele direito não está encoberto pelo referido status, apesar de claramente o possuírem.

É o que o jurista Lenio Streck denuncia nas linhas seguintes:

Hoje, passados vinte e nove anos da promulgação da Constituição que o Presidente da Assembleia Constituinte, Ulisses Guimarães, apelidou de “Constituição Cidadã”, muita coisa há por realizar. Dezenas de emendas comprometem já em parte o núcleo essencial da Carta. Todavia, a previsão de cláusulas pétreas tem oferecido forte obstáculo às tentativas desregulamentadoras / desconstitucionalizadoras advindas dos setores desregulamentadores (Streck, 2018, p. 170).

Ocorre que tanto o princípio do devido processo legal, quanto o da presunção de inocência/não culpabilidade pode estar revestidos do manto de cláusula pétrea.

Reza o artigo 60, §4º, IV da CF/88:

Art. 60. A Constituição poderá ser emendada mediante proposta:

[...]

§ 4º Não será objeto de deliberação a proposta de emenda tendente a abolir:

[...]

IV - os direitos e garantias individuais.



Como se sabe, a presunção de inocência/não culpabilidade e o devido processo legal são garantias individuais fundamentais, inseridas na CF88 no título dos Direitos e Garantias fundamentais, que não podem ser suprimidos ou diminuídos nem por emenda à constituição.

Mas, e se uma emenda constitucional não se direcionasse diretamente a estes direitos e garantias individuais, mas reformasse a sistemática funcional judiciária para fixar o trânsito em julgado das sentenças em um momento diferente do que hoje ocorre?

É este o objetivo da Proposta de Emenda Constitucional (PEC) 199, que pretende converter o Superior Tribunal de Justiça - STJ e o STF em cortes revisionais.

Caso a PEC seja aprovada, STJ e STF não mais julgarão em caráter recursal, mas terão competência originária para julgar Ação Especial e Ação Extraordinária de revisão de sentenças.

Com isso, forçar-se-ia o trânsito em julgado da sentença após o julgamento pela corte de apelação, viabilizando a execução da pena logo após esse momento sem ferir nenhuma cláusula pétrea, pois o direito ao devido processo legal e a presunção de inocências/não culpabilidade estariam preservados, uma vez que a condição de trânsito em julgado das sentenças permaneceria respeitada.

A proposta de emenda à Constituição visa, em apertada síntese, a transformação dos recursos extraordinário (art. 102, caput, III) e especial (art. 105, caput, III) em ações revisionais, possibilitando que as decisões proferidas pelas cortes de segunda instância transitem em julgado já com o esgotamento dos recursos ordinários (PEC 199. Justificação, p. 7).

Considerando que a competência dos tribunais não é cláusula pétrea, a exemplo da Emenda 45/94, não subsiste nenhum impedimento à transformação dos recursos extraordinário e especial em ações autônomas de competência originária do STJ e STF por meio de emenda constitucional.

No entanto, é necessário que se mantenha a calma, pois, como ensina Reale (2002), a interpretação jurídica não pode olvidar da natureza finalística e valorativa das normas, nem que os dispositivos legais são peças que compõem uma estrutura e, nesta estrutura, exercem uma função em prol do todo do ordenamento jurídico.

É claro que a sociedade evolui e passa por mudanças, pois a vida social é dinâmica e em diversos momentos mudanças legislativas se farão necessárias. O que é necessário ponderar é qual a melhor forma de proceder a tais atualizações.

Não se deve aceitar que, por exemplo, os indivíduos sejam penalizados com a supressão de suas garantias fundamentais pelo fato de que o Estado não consegue gerenciar a carga de trabalho que chamou para si, padecendo de grande morosidade. O Estado que lute para aperfeiçoar sua prestação de serviço jurisdicional e ser mais célere.

Assim sendo, ainda que não haja impedimento para transformar a competência das cortes superiores através de emendas constitucionais, estas transformações, em tese, não poderiam resultar em mitigação de garantias que o constituinte originário quis que fossem exercidas em plenitude.

Paulo Nader conta uma história que bem se amolda ao que se discute nesta questão:

Na Antiguidade, quando predominava o pensamento teológico, a lei era a vontade dos deuses. As leis, que possuíam valor sacramental, eram consideradas imutáveis, porque sendo obra divina somente poderiam ser reformuladas por quem as fizera. Criava-se um forte impasse: o imobilismo da lei e a dinâmica dos fatos sociais. A solução que os antigos encontravam era a de fraudar a letra da lei, mediante artifícios (Nader, 2014, p. 248).

Mutatis mutandis, o que se procura com fundamentos como os da justificação da PEC 199 nada mais é do que utilizar artifícios para limitar o campo de defesa que o constituinte originário quis que os indivíduos tivessem, lançando-os na prisão mais cedo, uma vez que o Estado faliu em entregar uma prestação jurisdicional mais eficiente.

Tavares (2016) narra que a CF88 surgiu após um longo período de autoritarismo, que tinha como característica marcante sucessivas mitigações de garantias individuais, levadas a cabo por atos institucionais (AI) como o AI nº 5. Por isso a preocupação do constituinte de fornecer um amplo arcabouço defensivo.

Não é segredo e é amplamente noticiado pela imprensa que, mesmo após 32 anos da redemocratização do país, discursos que clamam por um novo levante autoritário persistem e ganham adeptos (até mesmo entre políticos influentes), como aqueles que reivindicam uma “intervenção militar”.

A *mens legis* do legislador constituinte em 1988, era extirpar qualquer resquício de autoritarismo do período então recente da vida dos cidadãos, entregando garantias contra o arbítrio do Estado.

Mas a atual conjuntura demonstra que o ranço ditatorial ainda parece estar à espreita, de modo que o sentido de o devido processo legal e a presunção de inocência/não-culpabilidade figurarem como cláusulas pétreas, muito à frente (especialmente falando) da definição de competências dos tribunais na CF/88, permanece o mesmo.

André Ramos Tavares, citando pesquisa de Leôncio Martins Rodrigues, apresenta um mapa do perfil ideológico dominante quando da elaboração da CF/88:

Uma perquirição acerca da ideologia da Constituição promulgada em 1988 leva a indagar sobre quais foram os parlamentares efetivamente responsáveis pela sua elaboração. Estudo desenvolvido por LEÔNICIO MARTINS RODRIGUES, a partir da autodefinição ideológica dos componentes da Câmara dos Deputados, levou à conclusão de que a maioria seria de centro-esquerda e de esquerda moderada (Tavares, 2016, p. 127).

Sendo os partidários de esquerda aqueles que mais foram atingidos pelo regime militar, instaurado no país desde 1964; e, no tempo da constituinte de 1988, figurando como ideologia dominante, empenharam-se para garantir um acervo defensivo amplo aos cidadãos.



Ocorre que a decepção com os governos de esquerda que ganharam expressão após a redemocratização do país levou os brasileiros a uma guinada em relação à direita e suas ideologias que, tal como as de esquerda, muitas vezes flerta com o autoritarismo.

A partir do ano de 2018, então, multiplicaram-se os esforços em garantir que a execução antecipada da pena se torne uma realidade, a despeito de todo o regramento constitucional.

Pela sistemática da CF88, percebe-se que o direito ao devido processo legal e à presunção de inocência/não culpabilidade estão celebrados em núcleo imutável da carta magna, situados no artigo 5º, muito antes do artigo 102 que aborda a competência do STJ e do 105 que trata da competência do STF.

Urge, portanto, elevar a voz de Miguel Reale quando ministra a seguinte lição:

Não basta, porém, ter uma visão unitária do Direito. É necessário, também, possuir o sentido da complementaridade inerente a essa união. As diferentes partes do Direito não se situam uma ao lado da outra, como coisas acabadas e estáticas, pois o Direito é ordenação que dia a dia se renova (Reale, 2002, p. 21).

A disposição lógica e espacial das matérias na CF/88 leva a conclusão que o regramento da competência dos tribunais é instrumental à efetivação das garantias fundamentais, não podendo protagonizar limitação do alcance de uma cláusula pétrea.

Desse modo, proceder a alterações no funcionamento do Poder Judiciário para driblar uma cláusula pétrea, ocasionando prejuízo reflexo nas garantias dos indivíduos é ato imoral, além de uma declaração de total incapacidade de gerir a prestação jurisdicional nos moldes da constituição.

Atualmente a discussão que está sendo travada é justamente mais uma tentativa de desnaturar um direito que está expressamente inserido no rol de garantias individuais que, por sua vez é tido como cláusula pétrea por força do artigo 60, §4º, IV da CF/88.

Cumprir invocar inteligente trecho do voto do Ministro Eros Grau quando do julgamento do HC 84.078:

Nas democracias mesmo os criminosos são sujeitos de direitos. Não perdem essa qualidade, para se transformarem em objetos processuais. São pessoas, inseridas entre aquelas beneficiadas pela afirmação constitucional da sua dignidade (art. 1º, III, da Constituição do Brasil).

Portanto, o mandamento de que ninguém será privado de sua liberdade nem considerado culpado antes do trânsito em julgado de sentença penal condenatória é, de fato cláusula pétrea que não pode ser restringido nem por Emenda Constitucional.

Do mesmo modo, considerando que o regramento da competência dos tribunais é instrumental à efetivação das garantias constitucionais, não se pode alterá-lo para reduzir o campo defensivo dos indivíduos, visto que tal medida influiria restritivamente em direito encoberto pelo manto de cláusula pétrea.



Destarte, a execução de pena privativa de liberdade após a confirmação da sentença condenatória pela 2ª instância é medida que exige uma nova constituição para ter validade.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ante todo o exposto, percebe-se que a execução da sentença que impõe pena privativa de liberdade logo após sua confirmação pela 2ª instância é tema por demais delicado e que tem envolvido muito estudo e discussão.

Nota-se que o empenho em garantir que os condenados em 2ª instância sejam imediatamente recolhidos ao cárcere se dá em decorrência de pelo menos duas causas: a) de uma onda conservadora, que se espalhou pelo país após a ascensão de políticos de direita ao poder; b) e da insatisfação com a morosidade da justiça brasileira, que não consegue entregar a prestação jurisdicional com celeridade.

O conservadorismo que surgiu no país nos últimos tempos tem patrocinado discursos de endurecimento das punições que, de modo simplista, defendem que a solução da criminalidade no país é o simples aprisionamento dos delinquentes, como se a criminalidade do Brasil não fosse fruto de problemas estruturais e pudessem ser solucionados apenas com o enrijecimento do cárcere.

O Estado brasileiro, por sua vez, apesar de impor aos cidadãos uma das maiores cargas tributárias do mundo, demonstra terrível incapacidade de devolver uma prestação jurisdicional de excelência, efetiva e célere dentro do que desejou o constituinte originário. Ao invés de sanar sua inépcia, prefere cortar atalho e tirar do indivíduo suas garantias contra o arbítrio estatal.

No entanto, apesar de conterem fundamentos razoáveis, a profusão de estudos e pareceres que tem surgido, não se mostram capazes de fornecer uma justificativa segura para que a execução antecipada da pena seja tida como uma medida aceitável.

O presente estudo, apesar de muito breve, demonstrou que a execução da pena após a confirmação de sentença condenatória pela 2ª instância é inconstitucional; que não há como estabelecer essa medida nem por Lei Ordinária nem por Emenda Constitucional; e que somente por meio de uma nova constituição essa medida poderia ser introduzida no Brasil.



REFERÊNCIAS

ASSEMBLEIA GERAL DA ONU (1948). **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. 1948. Paris. Disponível em: <https://www.un.org/en/universal-declaration-human-rights/>. Acesso em 10 out. 2020.

BARROSO, Luís Roberto. **Curso de Direito Constitucional Contemporâneo**. 7ª ed. São Paulo – SP: Saraiva Educação, 2018.

BRASIL. ADC 54. MPF. PGR. **Parecer nº 197399/2018**. Brasília-DF: 05 mar. 2018. Disponível em: http://www.mpf.mp.br/pgr/documentos/ADC54_2018.pdf. Acesso em: 09 out. 2020.

BRASIL. ADCs 43 e 44. MPF. PGR. **Parecer nº 49.068/2018**. Brasília-DF: 05 mar. 2018. Disponível em: http://www.mpf.mp.br/pgr/documentos/copy_of_PARECER_ADCS_43_e_44_Execuo_Provisoria.pdf. Acesso em: 09 out. 2020.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 05 de out. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 09 de out. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 678, de 6 de novembro de 1992**. Promulga a Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica), de 22 de novembro de 1969. Brasília, 06 nov. 1992. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D0678.htm. Acesso em: 8 out. 2020.

BRASIL. **Decreto-lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941**. Brasília, 03 de out. 1941. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del3689.htm. Acesso em: 09 de out. 2020.

BRASIL. **Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984**. Brasília, 11 de jul. 1984. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17210.htm. Acesso em: 09 de out. 2020.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Hc nº 84078**. Relator: MINISTRO EROS GRAU. Brasília, DF, 05 de fevereiro de 2009. Diário de Justiça. Brasília-DF.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **ADC 43**. Relator: MINISTRO MARCO AURÉLIO MELO. Disponível em: <http://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=4986065>. Acesso em 10 out. 2020.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **ADC 44**. Relator: MINISTRO MARCO AURÉLIO MELO. Disponível em: <http://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=4986729>. Acesso em 10 out. 2020.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **ADC 54**. Relator: MINISTRO MARCO AURÉLIO MELO. Disponível em: <http://portal.stf.jus.br/processos/detalhe.asp?incidente=5440576>. Acesso em 10 out. 2020.

CONDENADOS DA LAVA JATO: QUEM ESTÁ PRESO E QUEM FOI SOLTO? São Paulo, 22 nov. 2019. Disponível em: <https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/condenados-da-lava-jato-quem-esta-presos-e-quem-foi-solto/>. Acesso em: 09 out. 2020.

DECLARAÇÃO DOS DIREITOS DO HOMEM E DO CIDADÃO, 1789. Universidade de São Paulo: Biblioteca Virtual de Direitos Humanos, 2015. Disponível em: <http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/Documentos-antiores-%C3%A0->

cria%C3%A7%C3%A3o-da-Sociedade-das-Na%C3%A7%C3%B5es-at%C3%A9-1919/declaracao-de-direitos-do-homem-e-do-cidadao-1789.html. Acesso em: 09 out. 2020.

DIREITA FAZ ATOS POR PRISÃO EM 2ª INSTÂNCIA E PT POR LULA LIVRE. São Paulo, 09 nov. 2019. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/brasil/direita-faz-atos-por-prisao-em-2a-instancia-e-pt-por-lula-livre/>. Acesso em: 09 out. 2020.

EM NOVEMBRO, SUPREMO DERRUBOU EXECUÇÃO ANTECIPADA DA PENA E LULA FOI SOLTO. São Paulo, 31 dez. 2019. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2019-dez-31/novembro-prisao-instancia-derrubada-lula-solto>. Acesso em: 09 out. 2020.

JUNHO DE 2013 É UM MÊS QUE NÃO TERMINOU', DIZ SOCIÓLOGA. São Paulo, 03 jun. 2018. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/brasil-44310600>. Acesso em: 09 out. 2020.

KELSEN, Hans. **Teoria Pura do Direito**. 6ª ed. São Paulo – SP: Martins Fontes, 1998.

LENZA, Pedro. **Direito Constitucional Esquemático**. 16ª ed. São Paulo – SP: Saraiva, 2012.

MAIS DE 80 CIDADES TEM MANIFESTAÇÕES CONTRA A LEI DE ABUSO E EM APOIO À LAVA JATO. São Paulo, 25 ago. 2019. Disponível em: <https://www.gazetadopovo.com.br/republica/mais-de-80-cidades-tem-manifestacoes-contralei-de-abuso-de-autoridade-e-a-favor-da-lava-jato/>. Acesso em: 09 out. 2020.

MANIFESTAÇÕES DE JUNHO DE 2013 COMPLETAM CINCO ANOS: O QUE MUDOU? São Paulo, 20 jun. 2018. Disponível em: <https://revistagalileu.globo.com/Revista/noticia/2018/06/manifestacoes-de-junho-de-2013-completam-cinco-anos-o-que-mudou.html>. Acesso em: 09 out. 2020.

MENDES, Gilmar Ferreira. **Curso de Direito Constitucional**. 4ª ed. São Paulo – SP: Saraiva, 2009.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 30ª ed. São Paulo – SP: Atlas, 2014.

NADER, Paulo. **Introdução ao Estudo do Direito**. 36ª ed. Rio de Janeiro – RJ: Forense, 2014.

NOVELINO, Marcelo. **Curso de Direito Constitucional**. 11ª ed. Salvador – BA: Jus Podium, 2016.

REALE, Miguel. **Lições Preliminares de Direito**. 27ª ed. São Paulo – SP: Saraiva, 2002.

RELATOR DA PROPOSTA DA PRISÃO EM SEGUNDA INSTÂNCIA AVALIA QUE NÃO HÁ ARTICULAÇÃO PARA APROVAR O TEXTO. Brasília, 24 set. 2020. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/695630-relator-de-proposta-da-prisao-em-segunda-instancia-avalia-que-nao-ha-articulacao-para-aprovar-o-texto>. Acesso em: 09 out. 2020.

STRECK, Lenio Luiz. **Jurisdição Constitucional**. 5ª ed. Rio de Janeiro – RJ: Forense, 2018.

TAVARES, André Ramos. **Curso de Direito Constitucional**. 15ª ed. São Paulo – SP: Saraiva, 2017.

TÁVORA, Nestor. **Curso de Direito Processual Penal**. 8ª ed. Salvador – BA: Jus Podium, 2013.

O COMPARATIVO DE PROTOCOLOS DE ATENDIMENTO PRÉ- HOSPITALAR EM CASO DE INCIDENTES COM EXPLOSIVOS

Lucas Augusto Vieira *

Danielle Gonçalves de Oliveira Prado **

Reginaldo Nazarko ***

Aleshon Diego Makohin ***

RESUMO: Lesões causadas por artefatos explosivos é um tema de grande relevância em tempos atuais, fato este devido ao quantitativo de ocorrências de ações criminosas no mundo e a facilidade de informação para confecção deles. Identificar os mecanismos da lesão facilita, de certa maneira, a profilaxia do atendimento à uma vítima politraumatizada desta intercorrência e, os protocolos de atendimento desse tipo de ocorrência, com foco de minimizar ainda mais as lesões causadas. Através de uma revisão bibliográfica, o principal objetivo deste trabalho é um estudo detalhado sobre os tipos de atendimentos pré-hospitalares, através de fluxogramas que facilitam a compreensão de cada protocolo, bem como um levantamento do quantitativo de ocorrências durante um determinado período, visando cada vez mais a melhoria no atendimento pré-hospitalar (APH) no caso de intercorrência com explosivos. A partir deste contexto, a tomada dos procedimentos abordados nos fluxogramas, auxiliam o socorrista ou o militar em combate a minimizar os reais riscos de lesões no tocante ao APH.

Palavras-chave: Artefatos explosivos; protocolo MARCCC; atendimento pré-hospitalar.

DOI: <https://doi.org/10.36776/ribsp.v6i16.210>

Recebido em 13 de junho de 2023.

Aprovado em 11 de novembro de 2023

* Corpo de Bombeiros Militar do Paraná (CBMPR). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2945-524X> - CV: <http://lattes.cnpq.br/7147563695947627>.

** Universidade Tecnológica Federal do Paraná. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2802-6037> - CV: <http://lattes.cnpq.br/7657393693748801>.

*** Corpo de Bombeiros Militar do Paraná (CBMPR)

*** Corpo de Bombeiros Militar do Paraná (CBMPR)

COMPARISON OF PREHOSPITAL CARE PROTOCOLS IN CASE OF INCIDENTS WITH EXPLOSIVES

ABSTRACT: Injuries caused by explosive devices are a topic of great research in current times, a fact that is due to the number of occurrences of criminal actions in the world and the ease of information for their preparation. Identifying the mechanisms of the injury facilitates, in a certain way, a prophylaxis of care for a multiple trauma victim of this complication and the care protocols for the same, with a focus on minimizing even more the injuries caused. Through a bibliographic review, the main objective of this paper is a detailed study on the types of pre-hospital care, through flowcharts that facilitate the understanding of each protocol, as well as a survey of the number of occurrences during a certain period, segmenting each improving pre-hospital care (PHC) in the event of complications with explosives. From this context, the procedures of the flowcharts help the rescuer or the military in combat to minimize the risks of risks with respect to the PHC.

Keywords: Explosive devices, MARCCC protocol, pre-hospital care

1. INTRODUÇÃO

Criado através do Decreto Governamental nº. 8.627, de 27 de outubro de 2010, o BOPE (Batalhão de Operações Especiais) da Polícia Militar do Estado do Paraná, trata-se de uma unidade com técnicas dotadas de conhecimentos específicos em ocorrências que demandam uma maior atenção devido à sua complexidade. Esse grupo é oriundo da Companhia de Polícia de Choque, e é dividido em Companhias com foco no Esquadrão Antibombas, que é o tema principal desse estudo (Oliveira Júnior, 2020).

Ainda segundo Oliveira Júnior (2020), o Art. 1º do Decreto Governamental nº. 8.627, de 27 de outubro de 2010, expressa as atribuições do Bope, como sendo única instituição responsável pela desativação de artefatos explosivos.

Art. 1º Fica criado o Batalhão de Operações Especiais (BOPE), sediado em Curitiba e subordinado ao Subcomandante-Geral, encarregado da polícia ostensiva de segurança específica, de preservação e restauração da ordem pública pelo emprego da força, mediante ações e operações de polícia de choque, particularmente quando a ordem pública estiver ameaçada ou já rompida e requeira intervenção pronta e enérgica da tropa especialmente instruída e treinada; em situações de distúrbios, resgates, sequestros com reféns, controle de rebeliões em estabelecimentos penais, ações antitumultos, antiterrorismo, desativação de artefatos explosivos e similares (grifo nosso), escoltas especiais, defesa de pontos sensíveis e retomada de locais ou áreas ocupadas; encarregado também de ações em situações de grave comprometimento da ordem pública; operações de patrulhamento tático com vistas a combater as ações do crime organizado e de alta periculosidade e operações especiais diversas, conforme diretrizes do Comandante-Geral.

Essa equipe desenvolve, periodicamente, treinamentos e capacitações de seus integrantes em variadas áreas, tais como: ações de primeira intervenção em caso de incidentes com explosivos, treinamentos de brigadas, vistorias técnico-profissionais de segurança antibombas, fiscalização de Produtos Controlados, conhecimento científico, relatórios técnicos, dentre outros, das quais tais capacitações são realizadas em conjuntos com órgãos externos. Sua composição é de Policiais Militares capacitados para atuarem em sinistros que envolvam explosivos. Os objetivos destes militares são: a identificação do explosivo no local, a remoção dos envolvidos no local do incidente, a neutralização dos riscos, a desativação/destruição do artefato mediante todas as medidas de segurança, assim como a vistoria técnico-profissional preventiva, sendo os mesmos atuantes em todo território paranaense (Oliveira Júnior, 2020).

Geralmente, os explosivos são misturas de produtos químicos oxidantes e combustíveis. Para Leão (2016) explosivo é o produto que submetido a uma excitação adequada transforma-se rápida e violentamente em outro estado, gerando gases, pressões e elevadas temperaturas, som e luminosidade. Devido à velocidade da sua transformação, é possível dividir o tipo de explosivo em categorias: acima de 2000 metros por segundo é considerado alto explosivo, enquanto que abaixo de 2000 metros por segundo temos baixo explosivo.



Um exemplo, popularmente conhecido, é a pólvora, que reúne uma mistura complexa de três ingredientes fundamentais: o salitre ou nitrato de potássio, o enxofre e o carvão. Esse, porém, é classificado como “baixo explosivo” devido sua taxa de decomposição relativamente lenta e, conseqüentemente, baixa potência explosiva.

Figura 1: Artefato explosivo improvisado fabricado com pólvora e pregos



Fonte: Polícia Militar do estado de São Paulo.

O aumento do acesso à informação, de maneira rápida e fácil, facilitou a aquisição dos conhecimentos necessários para produzir um artefato explosivo improvisado, inclusive proporcionou um aumento do uso desses dispositivos. Dessa forma, uma pessoa não mais necessita de equipamento militar ou treinamento especializado para confeccionar esse tipo de armadilha.

A reação de uma explosão pode surtir diferentes efeitos ao ambiente e, também, aos seres vivos presentes nele, de acordo com a ordem em que esses foram expostos. Os tipos de danos são: lesão primária (sobrepessão), que está relacionada com a mudança de pressão no ambiente; lesão secundária (fragmentação), onde objetos deslocados atingem diretamente as pessoas; lesão terciária (deslocamento), que trata da aceleração que o corpo humano pode ser deslocado e deparar contra objetos ou estrutura; lesão quaternária (queimaduras), que é o calor obtido após a liberação da grande quantidade de energia e lesão quinquenária (agentes QBRN – Químico, Biológicos, Radiológicos e Nucleares), que inclui diversos tipos de lesões fatais.

O manuseio de qualquer tipo de produto explosivo requer cuidado e atenção. A definição de distância segura, tendo como referência sobrepressão e fragmentação (Tabela 1).



Tabela 1: Distância segura em caso de explosivo primário (sobrepresão) e secundário (fragmentação)

Quantidade de explosivos	Exemplo	Ponto Crítico	Zona Estéril	Zona Tampão
Até 1 KG	Granada	10 M	50 M	150 M
Até 10 KG	Mala	20 M	100 M	300 M
Até 100 KG	Carro	40 M	200 M	600 M

Fonte: Palestra: Procedimento do esquadrão antibombas para atentado com explosivos improvisados. Palestrante: Maj. QOPM Ilson de Oliveira Júnior, 2019/08/21 – III Curso de Atualização em APH - 6 Módulo: Acidentes com explosivos, Youtube. Acesso em: 11 dez. 2020.

O conceito de atendimento pré-hospitalar (APH) é aquele atendimento emergencial realizado fora do âmbito hospitalar e, muitas vezes, em lugares inóspitos e de difícil acesso, com a utilização de métodos diretos, onde o socorrista, totalmente equipado e com um suporte básico se dirige até a vítima, ou até mesmo indireto, onde cita-se como exemplo a orientação médica via telefone (Minayo, 2008).

Existem duas modalidades elencadas no APH: o SBV (Suporte Básico de Vida), caracterizado por manobras menos invasivas, executadas por socorristas capacitados em atendimento pré-hospitalar e coordenados por uma autoridade médica; e o SAV (Suporte Avançado de Vida) que são procedimentos invasivos, com uso de suporte ventilatório, medicação e controle circulatório, e atendido por médicos e enfermeiros (Malvestio, 2002).

Em um ambiente sem anormalidades, tanto o SBV quanto o SVA são aplicados, porém, na prática do dia a dia é muito comum encontrar situações fora dos padrões considerados normais. Nesse caso, é necessário o atendimento pré-hospitalar tático (APH tático) regido por um protocolo diferenciado, com o objetivo de manter a integridade em um cenário de combate.

De acordo com Ajerbach (2007), o APH tático consiste basicamente no atendimento a feridos em um cenário de conflitos, onde os desafios devem ser encarados tanto pelos agentes de segurança como também pelos prestadores de serviços médicos. Nesse contexto hostil, todos, necessariamente, devem compreender as táticas militares. Uma breve diferença entre o APH civil e o APH militar é estabelecida na Tabela 2.

Tabela 2: Diferenças entre o APH Civil e o APH Militar

APH CIVIL	APH MILITAR
Normalmente um número limitado de pacientes, e necessidades médicas não são oprimidas.	Um grande número de vítimas e lesões podem rapidamente oprimir recursos disponíveis.
Pacientes estão localizados em áreas seguras.	Vítimas localizadas em áreas inseguras.
Fácil acesso a suprimentos e suporte.	Recursos limitados, e provedores isolados.
A fase pré-hospitalar geralmente é curta.	A fase pré-hospitalar geralmente é extensa.
Tempo de evacuação para cuidado definitivo normalmente é curto.	Evacuações podem ser retardadas ou prolongadas.

Fonte: National Association of Emergency Medical Technicians, PHTLS.



Assim sendo, com a criação de um protocolo que padroniza o APH tático, regido por leis que amparam o militar em um real cenário de conflito, o protocolo recebe o nome de MARCCC. Utilizado por forças de Segurança, o protocolo visa a retirada tática da vítima, dando o suporte básico de vida necessário em caso de algum incidente em que o cenário do conflito ainda esteja com risco à integridade física dos envolvidos.

Os objetivos do APH de Combate ou APH Tático está pautado em algumas vertentes:

- a) Salvar vidas com potencial de salvamento;
- b) Salvaguardar demais perdas de vidas;
- c) Efetuar a intervenção correta no seu devido tempo;
- d) Completar a missão de salvamento.

Primeiramente, em um cenário de combate, o militar, necessariamente, deverá estar munido de aparatos que os auxiliem em caso de eventual dano à integridade física. Considerando que o militar já esteja com o fardamento adequado e seus respectivos EPI's (Equipamentos de Proteção Individual), bem como o poderio bélico, no tangente ao atendimento pré-hospitalar tático (MARCCC), o militar deverá estar munido dos seguintes materiais de atendimento em seu kit de APH: 1) Bernal para acondicionamento do KIT APH combate; 2) Tórqueto Homologado pela CoTCCC; 3) Gaze comum; 4) Gaze hemostática; 5) Bandagem elástica estéril; 6) Cânula nasofaríngea; 7) Selo de Tórax valvulado; 8) Tesoura ponta romba; 9) Hot Pack ou Manta térmica e; 10) Luvas descartáveis nitrílicas (**Erro! Fonte de referência não encontrada.**).

Figura 2: Materiais essenciais utilizados no protocolo MARCCC



Fonte: Próprio autor (2023).

O embasamento do protocolo MARCCC está pautado nas estatísticas de mortes evitáveis em combate, onde predomina um número massivo de mortes por hemorragias, seguido por obstrução de vias aéreas e pneumotórax. Através deste estudo, evidencia-se que as iniciais "M" de controle de sangramento massivo, seguidos por "A" de desobstrução de via aérea, "R" de respiração para prevenção

do pneumotórax hipertensivo, "C" consciência e/ou estado neurológico, "C" avaliação da circulação e "C" a manutenção da temperatura corporal da vítima.

Assim, o presente artigo consiste em uma pesquisa bibliográfica que apresenta possíveis tratamentos no caso de atendimento pré-hospitalar envolvendo incidentes com explosivos, bem como a elaboração de fluxogramas desse atendimento, seguindo a norma do APHTLS e o protocolo MARCCC de atendimento, ambos facilitadores na compreensão no caso do atendimento do sinistro.

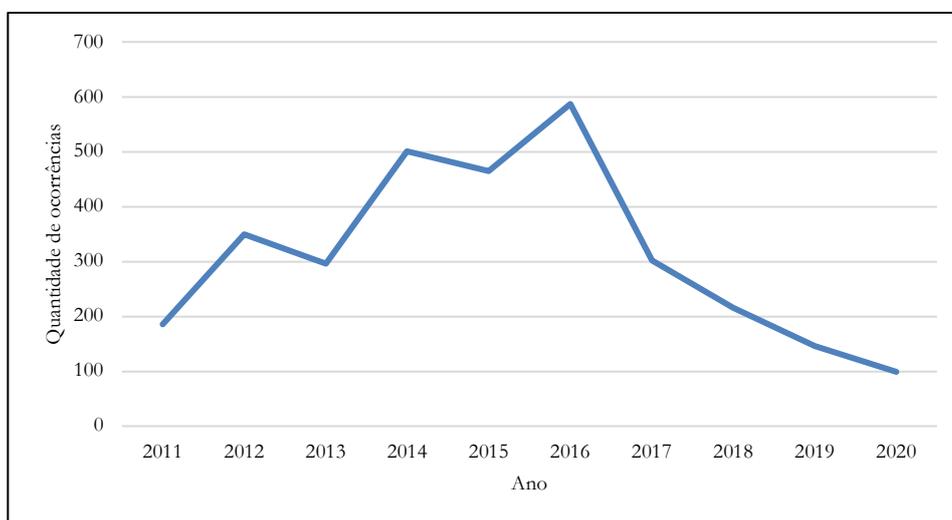
Além disso, foi elaborado um levantamento estatístico de ocorrências nos últimos 9 anos, sendo os dados fornecidos pelo próprio Esquadrão Antibombas do Paraná, onde foi realizado uma análise do quantitativo dos incidentes e suas frequências, para a importância de um tratamento rápido e eficaz.

2. RESULTADOS E DISCUSSÃO

2.1 Análises estatísticas e fluxogramas

Percebe-se que, desde 2011, o estado do Paraná apresentava um aumento em número de ocorrências envolvendo explosivos. Porém, a partir de 2016, que foi o ano com o maior índice de chamadas com esse tipo de situação, o número de incidentes com explosivos teve uma queda significativa.

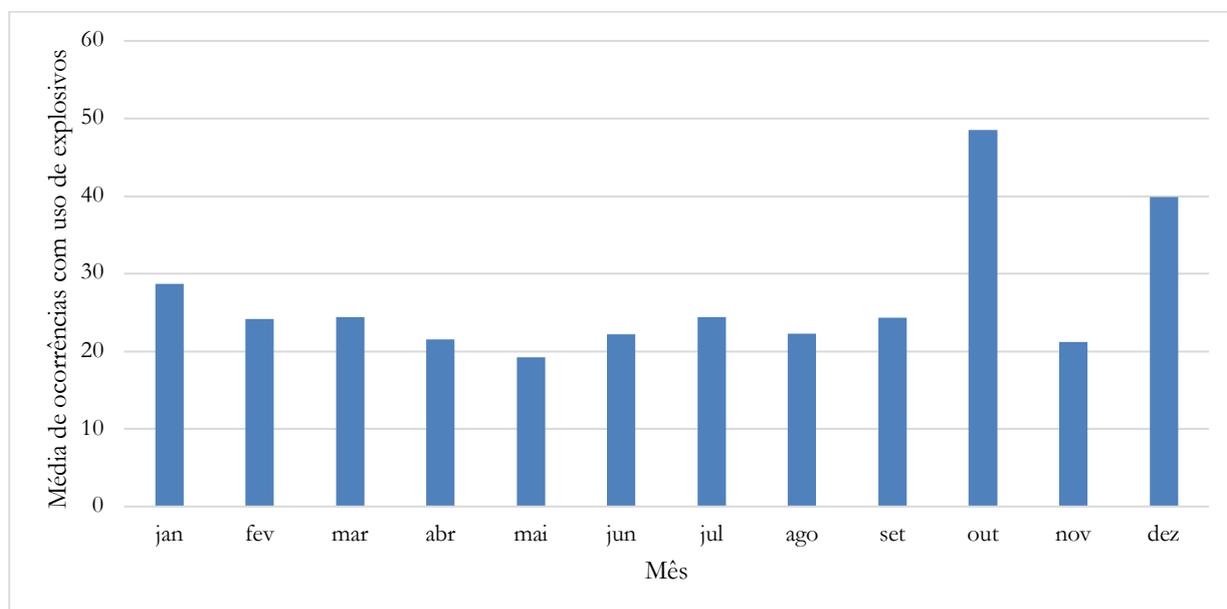
Figura 2: Número de ocorrências envolvendo explosivos nos últimos 9 anos



Fonte: Relatório BI (*Business Intelligence*) (2020).

O número médio de ocorrências envolvendo algum tipo de explosivo varia a cada mês, sendo que nos últimos 9 anos o mês de maio foi aquele que apresentou o menor número de acidentes por esse motivo. Em compensação, o mês de outubro apresentou uma média de casos muito elevada (superior ao dobro de casos de maio), seguida pelo mês de dezembro.

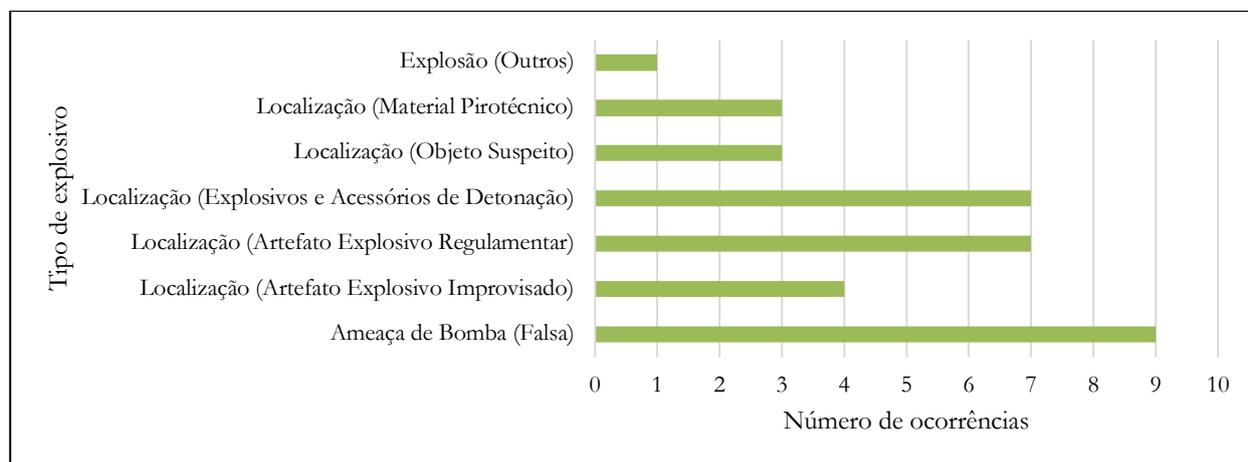
Figura 3: Média mensal entre os anos de 2011 e 2020 do número de ocorrências envolvendo explosivos



Fonte: Relatório BI (*Business Intelligence*) (2020).

Como dito anteriormente, vários tipos de artefatos são utilizados como explosivos. No estado do Paraná, no ano de 2020, o maior número de chamados foi para ameaça de bomba (falsa), seguida de uso de artefato explosivo regulamentar e acessórios de detonação.

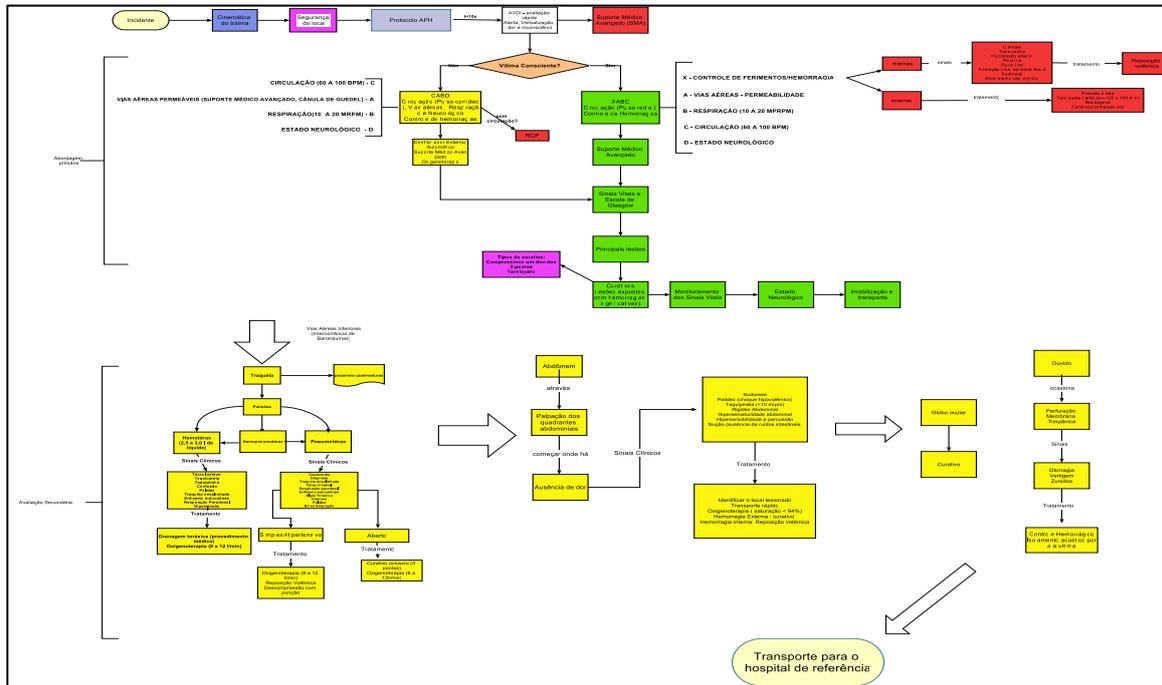
Figura 4: Número de ocorrências, no estado do Paraná, de acordo com o tipo de explosivo utilizado em 2020



Fonte: Esquadrão Antibombas do Paraná (2020).

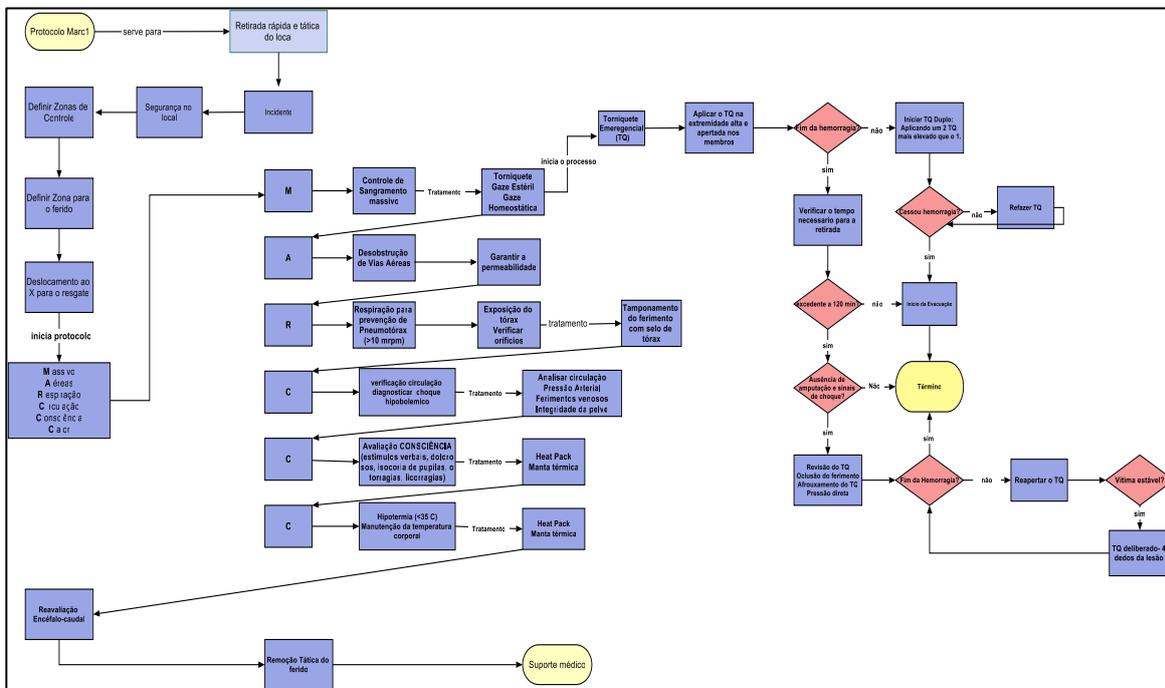
A elaboração de fluxogramas, como pode ser visto na Figura 6 e Figura 7, auxilia na compreensão tanto das diferenças entre os dois tipos de atendimento pré-hospitalar, bem como norteia o atendimento propriamente dito nos dois âmbitos.

Figura 5: Fluxograma Protocolo APH - Suporte Básico de Vida



Fonte: Próprio Autor (2020).

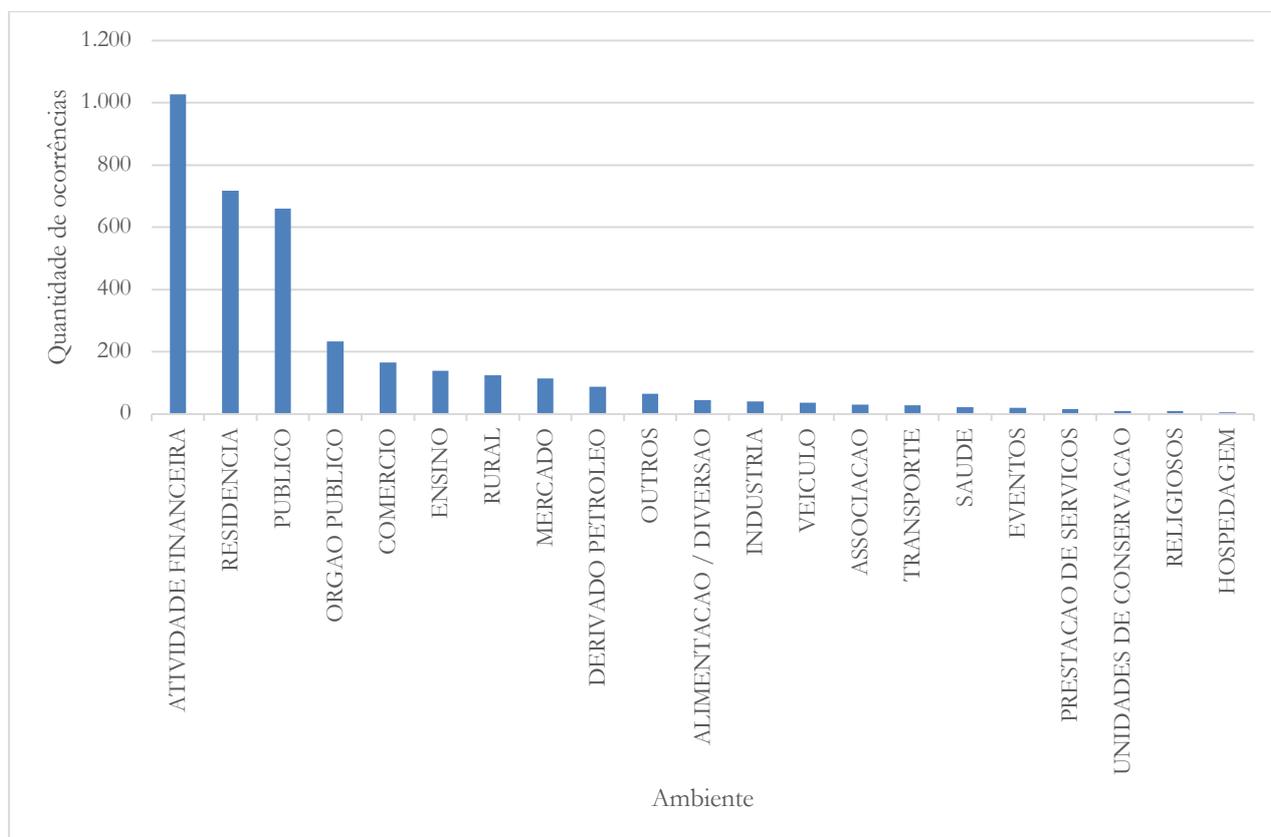
Figura 6: Fluxograma protocolo MARCC



Fonte: Próprio Autor (2020).

Uma observação relevante são os locais onde acontecem acidentes com uso de explosivos. Mais de 50% dos casos se concentram em ambientes onde funcionam alguma atividade financeira, ou residência, ou local público. Esse motivo provavelmente está relacionado aos valores monetários encontrados nesses lugares. Inclusive, saque a cofres bancários com uso de bombas são noticiados a todo momento em meios de comunicação. Os locais citados com o menor número de chamadas envolvendo explosivos foram: hospedagem, ambientes religiosos e unidades de conservação.

Figura 7: Ambientes onde são atendidas ocorrências envolvendo explosivos entre os anos de 2011 e 2020 no estado do Paraná



Fonte: Relatório BI (*Business Intelligence*) (2020).

2.2 Atendimento pré-hospitalar ao trauma em caso de incidentes com explosivos

Vítimas expostas a um ambiente que ocorreu uma explosão devem passar por triagem para uma avaliação pré-hospitalar, o que possibilita detecção de alterações no quadro clínico. O socorrista deverá avaliar a cinemática do trauma e indicar possíveis lesões, como, deformidades, lesões de costelas, barotrauma de pulmão, entre outros que podem ser provocados a partir da sobrepressão, fragmentação, deslocamento, queimaduras ou agentes QBRN.



Avaliação de vias aéreas, respiração, da circulação, incapacidades e exposição, além de controle imediato de hemorragia. Neste primeiro momento, realiza-se uma avaliação primária rápida que busca mitigar o risco, proporcionar uma sobrevivência ao vitimado ofertando suporte básico.

As hemorragias que comprometem a circulação de sangue são prioridades no atendimento, frente às encontradas nas vias aéreas. A identificação e reconhecimento precoce de um sangramento para um paciente de trauma por explosão, com principal objetivo de preservar o volume sanguíneo e perfusão, torna-se necessário uma ação imediata de contenção da hemorragia, por: compressão direta, curativos compressivos, aplicação de curativos nas feridas, bandagens e torniquetes em extremidades. O torniquete é aplicado acima do foco do ferimento, de maneira firme para conter o sangramento, impedindo o fluxo arterial e pulso distal. O tempo de uso de até 120 a 150 minutos, sem danos significativos aos músculos e tecidos.

O próximo passo é verificar queimaduras de face em pelos nasais, sobrancelhas, e vias aéreas superiores (boca, laringe e faringe), devido ao forte deslocamento de ar quente que a vítima acaba inalando, podendo ocasionar um edema de glote, dificultando a intubação, procedimento este realizado por um médico.

É de extrema importância observar e controlar as vias aéreas de modo a manter permeáveis, efetuando a tração de mandíbula e uso de cânula orofaríngea para vítima inconsciente, a fim de manter oxigenação. A utilização da oxigenoterapia deve ser feita de forma responsável e realizada de maneira correta, a fim de evitar futuras complicações a vítima, dentre as quais cita-se: hipoxemia, hipercapnia aguda, colapso das paredes pulmonares, ruptura dos alvéolos e embolia. Diante disso, preconizou a ministração de 8 a 12 l.min⁻¹.

Vítima em PCR (Parada cardiorrespiratória), efetua-se a manobra de RCP (Respiração Cardiopulmonar), efetuando 5 ciclos de 2 ventilações por 30 compressões torácicas, durante 2 minutos cada ciclo. Faz-se necessário também a utilização do DEA (Desfibrilador Externo Automático).

Ainda, observando o sistema respiratório, o pneumotórax traz elevado risco de morte, podendo ocorrer em três tipos: simples, aberto e hipertensivo. Para o tratamento pré-hospitalar para pneumotórax aberto e hipertensivo, a rápida identificação e tratamento com administração de oxigênio, reposição volêmica e ministração de medicação. Para o pneumotórax aberto a utilização do curativo de três pontas para aliviar a pressão interna e administrar oxigênio.

A palpação e inspeção do abdômen na avaliação secundária busca localizar escoriações, contusões, hematomas e ferimentos abertos. Este tipo de avaliação não é totalmente confiável, onde localizado uma possível lesão, pode indicar a possibilidade de choque hipovolêmico e necessidade de transporte imediato, acesso venoso e reposição volêmica.

Para lesão no globo ocular com objeto empalado, colocar uma proteção de gaze estéril sobre o globo, a fim de proteger o ferimento e estabilizá-lo. Este curativo servirá de proteção da área atingida até deslocamento ao hospital.

Na avaliação secundária, observa-se a região de ouvido em busca de lesão por perfuração traumática da membrana timpânica, devido a exposição de pressão, ocasionando dor, sangramento auditivo, zumbido e perda da audição. Manter os ouvidos secos e controlar hemorragias, além do isolamento acústico auxilia no tratamento.

Na abordagem para vítimas de queimaduras, uma ação imediata é interromper o processo de queima de tecido, utilizando água à temperatura ambiente. Retire objetos de metal (adornos), evitando inchaço e edemas dos membros. O tratamento se dá cobrindo com pano limpo e seco na região afetada para evitar contaminação e diminuir fluxo de ar. Atentar com o resfriamento com água, em área de grande extensão, pois pode causar hipotermia. Avaliação do local é essencial para segurança da equipe interventor, como também, com relação a produtos perigosos ou agentes QBRN.

Todo esse procedimento é dado no APH convencional, onde temos um ambiente seguro e com todo suporte necessário, incluindo um médico no local. Para um ambiente de conflito utiliza-se o protocolo MARCCC.

O protocolo MARCCC preconiza conforme suas iniciais, uma rotina a ser adotada em uma situação onde se há o risco iminente do militar em um real cenário de combate, diferindo em algumas vertentes no APH convencional.

A letra M (Massivo) tem como principal objetivo o controle do sangramento massivo. Quando verificado o uniforme do militar embebido em sangue, com o ferimento pulsante, toma um diagnóstico de avaliação de sangramento das extremidades (membros superiores e inferiores), sendo avaliado também áreas de junção (virilha, axila, pescoço) para iniciar a profilaxia. O tratamento inicial de urgência é a compressão local com gaze coagulante e atadura de combate, seguida da utilização correta do torniquete.

Em seguida, a letra A (Aérea), é avaliada para que se tome medidas preventivas de qualquer tipo de obstrução que possa ser causada futuramente. O diagnóstico é verificar se o paciente verbaliza, analisando ruídos respiratórios, bem como uma análise de possível objeto obstruindo as vias aéreas superiores. Para pacientes inconscientes, utiliza-se a cânula nasofaríngea e toma a posição de segurança da vítima caso venha a expelir algum líquido e, em último caso, o processo de cricotireoidostomia de emergência.

A letra R (Respiração) verifica a expansão pulmonar e perfurações torácicas, avaliando a expansão torácicas dos dois lados e se há desconforto na respiração. Localizar possíveis orifícios de entrada e saída e se há desvio de traqueia. Dentre os tratamentos, preconiza-se o selo de tórax (curativo



3 pontas) e a agulha de decompressão para possível pneumotórax hipertensivo, bem como a drenagem torácicas em caso de hemotórax ou hemopneumotórax.

A letra C (Circulação), basicamente diagnostica e trata o choque hipovolêmico, analisando a circulação através da pressão estimada nos pulsos radiais e carotídeos para um possível tratamento de possíveis hemorragias internas.

A outra letra C (Consciência) avalia o nível de consciência da vítima, atentando aos seus estímulos verbais e dolorosos (Escala de Coma e Trauma), avaliando também a isocoria de pupilas e possíveis otorragias, liquorragias, dentre outros sinais que alteram o estado neurológico da vítima.

E a última letra C (calor) tem um caráter mais preventivo, pois verifica-se a possibilidade de uma hipotermia que agrava o quadro da vítima. Dentre os tratamentos pode cita a utilização da manta térmica (aluminizada) ou qualquer outra fonte de calor auxiliar.

3. CONCLUSÃO

Traçando um comparativo entre os dois protocolos abordados no trabalho, verificou-se que ambos possuem sua eficácia comprovada e que a determinação da utilização do mesmo se dá através da tomada de decisão e da real situação no cenário da ocorrência. Notou-se também um acréscimo no quantitativo de ocorrências envolvendo artefatos explosivos, o que torna cada vez mais indispensável a aprimoração de técnicas, bem como a busca por novos métodos de atendimento. A elaboração dos fluxogramas proporciona uma melhor compreensão para possíveis atendimentos de vítimas em sinistros envolvendo explosivos.

REFERÊNCIAS

AJERBACH, Paul S. **Auerbach**: Wilderness Medicine. Mosby, Philadelphia. PA, EUA. 2007.

BRASIL. PARANÁ. **Decreto Estadual nº 8.627, de 27 de outubro de 2010**. Dispõe sobre a criação do Batalhão de Operações Especiais da Polícia Militar do Paraná. Diário Oficial nº 8.332, de 27/10/2010. Disponível em: <http://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibir&codAto=56275&indice=1&totalRegistros=79>. Acesso em: 15 dez. 2020.

LEÃO, Décio José Aguiar. **Operações Antibombas**: uma introdução à doutrina e organização dos esquadrões de bombas e ao enfrentamento aos crimes envolvendo bombas e explosivos. 1. ed. São Paulo, SP: Editora Ícone, 2016.

MALVESTIO, Marisa Aparecida Amaro; SOUSA, Regina Márcia Cardoso de. Suporte avançado à vida: atendimento a vítimas de acidentes de trânsito. **Revista de Saúde Pública**, v. 36, p. 584-589, 2002.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; DESLANDES, Suely Ferreira. Análise da implantação do sistema de atendimento pré-hospitalar móvel em cinco capitais brasileiras. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 24, p. 1877-1886, 2008.

NATIONAL ASSOCIATION OF EMERGENCY MEDICAL TECHNICIANS. **PHTLS - Atendimento pré-hospitalar ao traumatizado**. 9. ed. Burlington: Jones & Bartlett Learning, 2020. 762 p.

OLIVEIRA JÚNIOR., I. O relatório técnico produzido pelo esquadrão antibombas da Polícia Militar como instrumento de apoio na persecução criminal nos delitos com explosivos no estado do Paraná. **Revista Brasileira de Operações Antibombas**, Curitiba, Vol. 1, p. 137-161, 2020.



REVISTA DO INSTITUTO BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA - RIBSP

ISSN ON LINE 2595-2153