



**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**CAP INF ANDERSON BASTOS CORDEIRO**

**SEGURANÇA DE ROTAS PROTOCOLARES EM GRANDES EVENTOS:  
UMA PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO DAS MEDIDAS DE COORDENAÇÃO E  
CONTROLE QUE POSSIBILITAM CONSCIÊNCIA SITUACIONAL IMEDIATA  
EM CASO DE CONDUTA**

**Rio de Janeiro  
2017**



**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**CAP INF ANDERSON BASTOS CORDEIRO**

**SEGURANÇA DE ROTAS PROTOCOLARES EM GRANDES EVENTOS:  
UMA PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO DAS MEDIDAS DE COORDENAÇÃO E  
CONTROLE QUE POSSIBILITAM CONSCIÊNCIA SITUACIONAL IMEDIATA EM  
CASO DE CONDUTA**

Trabalho acadêmico apresentado à  
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais,  
como requisito para a especialização  
em Ciências Militares com ênfase em  
Gestão Organizacional

**Rio de Janeiro  
2017**



**MINISTÉRIO DA DEFESA  
EXÉRCITO BRASILEIRO  
DECEx - DESMil  
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS  
(EsAO/1919)**

**DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO**

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

Autor: **Cap Inf ANDERSON BASTOS CORDEIRO**

Título: **SEGURANÇA DE ROTAS PROTOCOLARES EM GRANDES EVENTOS:  
UMA PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO DAS MEDIDAS DE COORDENAÇÃO E  
CONTROLE QUE POSSIBILITAM CONSCIÊNCIA SITUACIONAL IMEDIATA  
EM CASO DE CONDUTA**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional, pós-graduação universitária lato sensu.

APROVADO EM \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_ CONCEITO:

**BANCA EXAMINADORA**

<b>Membro</b>	<b>Menção Atribuída</b>
<b>ANTONIO HERVE BRAGA JUNIOR - Cel</b> Cmt Curso e Presidente da Comissão	
<b>LUCAS TIAGO MOREIRA - Maj</b> 1º Membro	
<b>JOSÉ INÁCIO BERTAZZO FILHO - Cap</b> 2º Membro e orientador	

**ANDERSON BASTOS CORDEIRO – Cap**  
Aluno

**SEGURANÇA DE ROTAS PROTOCOLARES EM GRANDES EVENTOS:  
UMA PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO DAS MEDIDAS DE COORDENAÇÃO E CONTROLE QUE  
POSSIBILITAM CONSCIÊNCIA SITUACIONAL IMEDIATA**

Anderson Bastos Cordeiro <sup>\*</sup>  
José Inácio Bertazzo Filho <sup>2\*</sup>

**RESUMO**

O Brasil tem sido palco de grandes eventos de repercussão internacional nos últimos anos, que exigem cada vez mais a participação do Exército no emprego de tropas para complementar a segurança destes eventos. Estudiosos militares enfatizam a forte tendência de crescimento destes apoios aos órgãos de Segurança Pública, trabalhando de forma integrada e coordenados por um Centro de Operações único, evidenciando a necessidade de atualização tecnológica, de um preparo específico e criação de medidas de coordenação e controle que permitam maior consciência situacional. Buscando acompanhar a evolução do emprego de tropas do Exército em apoio aos Órgãos de Segurança Pública em Grandes Eventos, verificou-se grande probabilidade de emprego em Segurança de Rotas Protocolares atuando em ambiente interagências. Recentemente, o Exército Brasileiro (EB) foi empregado nos Jogos Olímpicos Rio 2016 na Segurança das Rotas Olímpicas em que medidas de coordenação e controle foram essenciais para a consciência situacional. Um aspecto relevante destas operações que buscam atuar de forma descentralizada oportuna e pontual é a velocidade no fluxo das informações a fim de se evitar efeitos colaterais quanto a opinião pública devido ao emprego tardio de medidas ou até mesmo do uso desproporcional da força devido a conduta inadequada da tropa. Tornando extremamente importante uma preparação constante e de caráter preventivo por parte da Força, além da adequação de mecanismos que possibilitem consciência situacional imediata e unificação das medidas de coordenação e controle perante os demais Órgãos de Segurança Pública em apoio.

**Palavras-chave:** Grandes eventos, Segurança de Rotas Protocolares, preparo do militar.

**ABSTRACT**

Brazil has been the scene of major events of international repercussion in recent years, which increasingly require the participation of the Army in the use of troops to complement the security of these events. Military scholars emphasize the strong trend of growth of these support to the Public Security organs, working in an integrated manner and coordinated by a unique Operations Center, evidencing the need for technological updating, a specific preparation and creation of coordination and control measures that allow Greater situational awareness. Seeking to follow the evolution of the use of Army troops in support of the Public Security Organs in Major Events, there was a great probability of employment in Protocols Routing Security acting in an interagency environment. Recently, the Brazilian Army (EB) was employed at the Rio 2016 Olympic Games in the Safety of Olympic Routes where coordination and control measures were essential for situational awareness. A relevant aspect of these operations that seek to act in a decentralized and timely manner is the speed in the flow of information in order to avoid side effects on public opinion due to the late use of measures or even the disproportionate use of force due to inappropriate conduct of the troop. Making constant and preventive preparation on the part of the Force extremely important, as well as the adequacy of mechanisms that allow immediate situational awareness and unification of the coordination and control measures before the other Public Security Organs in support.

**Keywords:** Major events, Security of Protocolal Routes, military training.

<sup>\*</sup> Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2007.

<sup>2\*</sup> Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2004 e Mestre em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2013.

## 1 INTRODUÇÃO

A cidade do Rio de Janeiro, uma das mais desenvolvidas e com destacado destino turístico do Brasil, é referência para a projeção do país no cenário internacional. Grandes Eventos já sediados na Cidade Maravilhosa e bem sucedidos, tais como: Jogos Pan- Americanos, em 2007, jogos da Copa das Confederações e a Jornada Mundial da Juventude, em 2013, e jogos da Copa do Mundo 2014, além de terem proporcionado ao Exército Brasileiro experiência nas áreas de segurança e defesa, aprimorando conhecimentos e a capacidade de Operação Conjunta em acontecimentos de grande envergadura, serviram de argumento para a credibilidade na organização e condução dos Jogos Olímpicos 2016 na Cidade do Rio de Janeiro.

Os grandes eventos, por suas dimensões e impactos potenciais que podem repercutir no cenário internacional, ganham status de prioridade no campo das políticas governamentais.

A segurança, um dos alicerces no campo das políticas governamentais, é fator preponderante para o êxito da realização dos grandes eventos, uma vez que o grande número de autoridades que participam e o grande interesse da mídia pela divulgação do evento, os tornam atraentes a atentados, sabotagens de cunho terrorista ou a qualquer ato que tenha a intenção de chamar a atenção no cenário internacional.

Desta forma, utilizou-se como objeto de estudo o emprego do Exército Brasileiro no apoio à segurança dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016, uma vez que foi o emprego mais recente de tropas do Exército em Grandes eventos. O qual deveu-se, segundo o artigo da página 7 da Revista Verde-Oliva- Ano XLIII. Nº 235. Dezembro de 2016, a Lei do Ato Olímpico nº12.035, aprovada em 2009, onde estabeleceram-se instrumentos jurídicos, a fim de justificar o emprego das Forças Armadas no compromisso assumido pelo Brasil para garantir a segurança dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016.

De acordo com o artigo descrito na Revista Verde-Oliva, anteriormente citado, que trata da atuação do Exército nos Jogos Olímpicos e Paralímpicos, o Coordenador Geral de Defesa de Área, responsável por atuar na cidade do Rio de Janeiro, sistematizou e planejou, inicialmente o emprego das tropas do Exército como força de contingência e como força de coordenação de escolta. Porém, com a proximidade dos Jogos e fruto da conjuntura, surgiram novas necessidades de

emprego da Força, como por exemplo o patrulhamento das vias expressas da cidade, as chamadas “ rotas olímpicas” (Linhas Vermelha e Amarela, Transolímpica e Avenida Brasil), além do apoio aos Órgãos de Segurança Pública na segurança de vias onde ocorreu a passagem da Tocha Olímpica e provas de maratona.

Desta forma, entende-se que a segurança de uma rota protocolar pode ser inserida em uma ação de apoio aos órgãos governamentais, onde busca a atuação de forma integrada no emprego do Exército com os diversos Órgãos de Segurança Pública, cujo planejamento e a execução contemplam a possibilidade de participação das FA, OSP e órgãos do Poder Executivo, do Poder Judiciário, do Ministério Público e outros órgãos ou agências afins e de interesse da operação.

Durante os planejamentos, o conhecimento e a experiência dos diversos órgãos no desenvolvimento das ações de segurança pública deverá ser explorado e, durante as ações, os órgãos com vocação para a atividade em questão devem ter prioridade de emprego, cabendo às FA, prioritariamente, complementar as ações.

Conforme consta o manual MD33-10, de Operações de Garantia da Lei e da Ordem, ações dissuasórias devem ser adotadas para que as ameaças identificadas não se concretizem, evitando, assim a adoção de medidas repressivas, desta forma, esta dissuasão deve ser obtida lançando-se mão de todos os meios à disposição, podendo incluir o Princípio de Guerra da Massa, que fica caracterizado ao se atribuir uma ampla superioridade de meios das forças empregadas em Op GLO em relação às ameaças.

Nesse mister, demonstrações de força e de poder de combate superior a ameaça e da ampla utilização de policiamento ostensivo, resultarão no desestímulo para as ações das ameaças.

Pode-se dizer então, fruto de informações contidas nos parágrafos anteriores, que, a Segurança de Rotas Protocolares em Grandes Eventos é uma Operação de Apoio aos Órgãos Governamentais em que devido à dimensão da repercussão negativa que um incidente pode causar ao país no cenário internacional, deve ser buscado o Emprego de Tropas do Exército em operação Interagências com os demais Órgão de Segurança Pública, a fim de aumentar as capacidades da força de segurança em prol de uma missão comum. Porém para que tal emprego ocorra, estruturas adequadas de tomada de decisão devem ser constituídas nos níveis estratégico, operacional e tático de modo a resolver os problemas surgidos, bem

como para coordenar as operações. A abertura de células de ligação, em todos os níveis, facilita a comunicação entre os participantes.

A interação do Exército com outras agências tem a finalidade de conciliar interesses e coordenar esforços para a consecução de objetivos ou propósitos convergentes que atendam ao bem comum, evitando a duplicidade de ações, a dispersão de recursos e a divergência de soluções com eficiência, eficácia, efetividade e menores custos.

De acordo com o manual MD33-M-12, Manual de Operações Interagências, as operações interagências possuem características tais como:

- Especial cuidado em relação ao fator Opinião Pública.
- Embora exista um comando militar designado, não há assunção do controle operacional sobre as outras agências, mas sim a coordenação das tarefas, a fim de possibilitar um melhor desempenho dos meios militares e civis empregados.
- Combinam esforços políticos, militares, econômicos, ambientais, humanitários, sociais, científicos e tecnológicos.
- Preveem o intercâmbio de informações entre as diversas agências, conferindo sinergia, confiança e agilidade às operações.
- Ambiente operacional menos estruturado e mais interdependente. - Influência de atores não oficiais e de indivíduos sobre as operações.

## 1.1 PROBLEMA

Coube como uma das missões que o Exército desempenhou durante os Jogos Olímpicos, o patrulhamento ostensivo de rotas protocolares, onde além das táticas, técnicas e procedimentos já adotados, característicos de Operações Tipo Polícia, foram também empregadas tecnologias de medidas de coordenação e controle nas frações elementares, como por exemplo o emprego do Pacificador, olho da águia nos helicópteros da Aviação do Exército em apoio, entre outros que possibilitavam ao comandante da operação a consciência situacional de imediato, corroborando para a possibilidade de intervenção direta no foco do problema, evitando-se um mal maior e colaborando para o êxito da missão.

Sendo assim, foi formulado o seguinte problema: se o Sistema de Consciência Situacional utilizado pelo Exército Brasileiro atende às necessidades de consciência situacional de todos os órgãos de Segurança envolvidos em uma Operação de Segurança de Rota protocolar em que exige um evento de grande

envergadura como foram os Jogos Olímpicos 2016 onde foi necessário o trabalho interagências para o sucesso da missão?

## 1.2 OBJETIVOS

A resposta a tal questionamento possibilitará sugestões de adequação de programas utilizados como medidas de coordenação e controle visando a otimização de planejamento e emprego, sem que se perca as características básicas e peculiaridades do emprego de tropas do EB em Segurança de Rotas Protocolares em Grandes eventos em ação conjunta com outros órgãos de Segurança Pública.

Para viabilizar a consecução do objetivo de estudo, foram formulados os objetivos específicos, abaixo relacionados, que permitiram o encadeamento lógico do raciocínio descritivo apresentado neste estudo:

a) Reconhecer, a partir da opinião dos combatentes que responderam o questionário, as principais necessidades de coordenação e controle com o aumento do emprego do EB em ambiente interagências com as mesmas características dos grandes eventos, verificando se há coerência com as hipóteses relacionadas por especialistas e pela força terrestre;

b) Identificar as possíveis soluções para atender as necessidades da coordenação de missões de grande envergadura em que o EB tenha que atuar em um ambiente interagências sem se perder a consciência situacional dos órgãos de Segurança em apoio que atuem isolados em missões;

c) Prognosticar as pretensões dos combatentes, quanto à sua consciência situacional, nas missões de Segurança de Rotas Protocolares em grandes eventos;

d) Apresentar como proposta de otimização as exigências de um sistema que possa, nos escalões componentes da SU, coerentes com o nível de comando exigido e capacidade de processamento das informações, ser utilizado como medida de coordenação e controle em Segurança de Rotas Protocolares em grandes eventos, que possua características necessárias para a utilização em um ambiente interagências.

## 1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES



Os últimos empregos do EB retratam a tendência do aumento de operações em ambiente interagências, que requer cada vez mais a descentralização das ações explorando ao máximo a capacidade dos Órgãos de Segurança Pública em apoio, sendo assim mister a utilização de medidas de coordenação e controle que possibilitem consciência situacional e possibilitem conduta em momento e forma oportuna, evitando-se assim que o insucesso da missão cause uma repercussão internacional negativa manchando a imagem do país e a credibilidade da Força.

Dentro desse contexto, surge a necessidade de melhorar os sistemas empregados para este fim, como o Sistema Pacificador, pelo Exército na segurança dos grandes eventos, uma vez que nesta ocasião o sistema deveria ter a capacidade de possibilitar a consciência situacional de todos os Órgãos de Segurança Pública envolvidos na parte operacional da missão e não somente dos militares do Exército que estiverem nas rotas protocolares selecionadas nas Operações.

A modernização de equipamentos e a implementação de sistemas que viabilizam consciência situacional imediata de todos os envolvidos na operação e do ambiente, favorecem a obtenção de uma capacidade de decisão, melhor e mais rápida que a reação do adversário. Esse ciclo de decisão, que em outros tempos demorava horas, devido fiel transmissão da mensagem seguindo a cadeia de comando, pode hoje ser encurtado para minutos. “Essa superioridade está dependente, em todos os estágios das operações, da obtenção do domínio de informação e da partilha de consciência situacional” (VICENTE, 2006, p. 19).

Analisando o ambiente interagências e as características de emprego do Exército em missões de Segurança em Rotas Protocolares em grandes eventos, entende-se a importância crucial da informação enquanto fonte e consequência dos componentes de comando, controle e comunicações. Pois, da mesma forma que a internet mudou a forma de se comunicar e de se trabalhar, espera-se que a ligação em rede e as capacidades de partilha de informação impliquem em uma reação mais hábil e pontual no momento de decisão em caso de condutas nas operações em que o Exército está nas ruas. Portanto, é imprescindível compreender os aspectos cognitivos e sociais decorrentes das operações centradas em rede, procurando na tecnologia um meio para libertar a capacidade humana para criar e analisar (VICENTE, 2008).

Nesse sentido, o presente estudo se justifica por promover uma pesquisa a respeito de um tema atual e de suma importância para a evolução do poderio bélico das pequenas frações do EB até o escalão batalhão, do qual se espera um importante papel no cenário dos de emprego do Exército em missões de apoio a segurança dos grandes eventos, em um ambiente interagências, como por exemplo a Segurança de Rotas Protocolares e Vias Expressas.

O trabalho pretende, ainda, abastecer os gestores dos projetos de modernização de sistemas que têm como foco a consciência situacional, independente da nomenclatura atribuída, de conhecimento acerca das necessidades dos combatentes para operar no cenário interagências que exigem as operações em grandes eventos, servindo de pressuposto teórico para outros estudos que sigam nesta mesma linha de pesquisa.

## **2 METODOLOGIA**

Para colher subsídios que permitissem formular uma possível solução para o problema, o delineamento desta pesquisa contemplou leitura analítica e fichamento das fontes, questionários, argumentação e discussão de resultados.

Quanto à forma de abordagem do problema, utilizaram-se, principalmente, os conceitos de pesquisa quantitativa, pois as referências numéricas obtidas por meio dos questionários foram fundamentais para a compreensão das necessidades dos militares.

Quanto ao objetivo geral, foi empregada a modalidade exploratória, tendo em vista o pouco conhecimento disponível, notadamente escrito, acerca do tema, o que exigiu uma familiarização inicial, materializada pelos questionários para uma amostra com vivência profissional relevante sobre o assunto.

### **2.1 REVISÃO DE LITERATURA**

Iniciamos o delineamento da pesquisa com a definição de termos e conceitos, a fim de viabilizar a solução do problema de pesquisa, sendo baseada em uma revisão de literatura no período de jan/2010 a abr/2017. Essa delimitação baseou-se na necessidade de atualização do tema, visto que as tecnologias se encontram em constante evolução e a grande preocupação com o tema iniciou-se a partir da escolha do Brasil para ser palco de grandes eventos esportivos como Copa do Mundo de Futebol 2014 e Jogos Olímpicos Rio 2016.

O limite anterior foi determinado almejando incluir as análises sobre o emprego de medidas de coordenação e controle visando o emprego do Exército no apoio a segurança em grandes eventos antes das Olimpíadas Rio 2016. Entretanto, os manuais de campanha do EB que abordam as Operações GLO (MD 33-M10) e Operações Interagências (MD 33-M-12) exigiram a criação de exceções no período estipulado, devido à sua data de elaboração anterior ao ano de 2010.

Foram utilizadas as palavras-chave Grandes Eventos, Segurança de Rotas Protocolares, interagências e preparo militar, juntamente com seus correlatos em inglês, em sítios eletrônicos de procura na internet, biblioteca de monografias da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO), da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME), sendo selecionados apenas os artigos em português, inglês. O sistema de busca foi complementado por panfletos comerciais de empresas do ramo de defesa, bem como de manuais de campanha referentes ao tema, do EB e dos EUA, em período de publicação diverso do utilizado nos artigos.

Quanto ao tipo de operação militar, a revisão de literatura limitou-se a operações de não-guerra, com enfoque majoritário nas participações das Forças Armadas nos Grandes Eventos, em específico os Jogos Olímpicos Rio 2016.

a. Critério de inclusão:

- Estudos publicados em português, inglês, relacionados à consciência situacional e programas de modernização militar;
- Estudos, matérias jornalísticas e portfólio de empresas que retratam inovações tecnológicas com reflexos na consciência situacional das pequenas frações no ambiente interagências; e
- Estudos qualitativos sobre as características do ambiente interagências em grandes eventos.

b. Critério de exclusão:

- Estudos que abordam o emprego de tropas em grandes eventos sem o trabalho interagências; e
- Estudos cujo foco central seja relacionado estritamente à descrição tecnológica e/ou aos equipamentos militares com finalidade distinta da consciência situacional.

## 2.2 COLETA DE DADOS

Na sequência do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados por meio de questionário.

### **2.2.1 Questionário**

A amplitude do universo foi estimada a partir do efetivo de oficiais que participaram no apoio a segurança das “Rotas Olímpicas” nos Jogos Rio 2016. O estudo foi limitado particularmente aos oficiais da arma de infantaria, oriundos da Academia Militar das Agulhas Negras, devido à sua formação mais completa e especialização para o comando das pequenas frações.

A amostra selecionada para responder aos questionários também foi restrita a militares que trabalharam nas vias expressas da Cidade do Rio de Janeiro durante as Olimpíadas e Paraolimpíadas Rio 2016, pelo adestramento eficaz realizado em emprego deste tipo, além do maior acesso a equipamentos modernos e contato com Órgão de Segurança Pública em apoio, configurando um ambiente interagências. O escalão Grupo de Combate foi escolhido pelo fato de doutrinariamente ser a fração mínima de emprego em que o Exército, de maneira ostensiva e isolada, utiliza em operações de Segurança de Rotas Protocolares.

A população a ser estudada foi estimada em 20 militares. A fim de atingir uma maior confiabilidade das induções realizadas, buscou-se atingir uma amostra significativa, utilizando como parâmetros o nível de confiança igual a 90% e erro amostral de 10%. Nesse sentido, a amostra dimensionada como ideal ( $n_{ideal}$ ) foi de 18 (dezoito).

Apesar do comando elementar de uma fração ser considerado até o nível sargento, utilizou-se como amostra oficiais com principal enfoque nos que exerceram função de Estado-Maior e comandante de Subunidade, uma vez que são peças consideradas “elo” entre o comando e a fração elementar mínima no momento de intervenção e conduta do comandante da operação. Dessa feita, foram distribuídos questionários para 42 oficiais do EB com experiência de comando de subunidade e funções de Estado-Maior durante os JOP 2016.

O efetivo acima foi obtido considerando 150% da amostra ideal prevista ( $n_{ideal}=20$ ), utilizando-se como N o valor de 18 militares.

A amostra foi selecionada em Organizações Militares que participaram da segurança dos JOP 2016, como por exemplo o 26º Batalhão de Infantaria

Paraquedista e militares que atualmente encontram-se cursando a EsAO, mas que em 2016 trabalharam na segurança dos JOP, de maneira a não haver interferência de respostas em massa ou influenciadas por episódios específicos. A sistemática de distribuição dos questionários ocorreu de forma direta (pessoalmente) ou indireta (correspondência ou e-mail) para 42 militares que atendiam os requisitos. Entretanto, devido a diversos fatores, somente 12 respostas foram obtidas (60% de  $n_{ideal}$  e 28,57% dos questionários enviados), não havendo necessidade de invalidar nenhuma por preenchimento incorreto ou incompleto.

A partir do  $n_{ideal}$  (20), depreende-se que o tamanho amostral obtido ( $n=12$ ) foi inferior ao desejado para o tamanho populacional dos potenciais integrantes da amostra, no entanto não inviabiliza, tampouco reduz a relevância desta pesquisa, haja vista a especialização da amostra.

Foi realizado um pré-teste com 4 capitães-alunos da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO), que atendiam aos pré-requisitos para integrar a amostra proposta no estudo, com a finalidade de identificar possíveis falhas no instrumento de coleta de dados. Ao final do pré-teste, não foram observados erros que justificassem alterações no questionário e, portanto, seguiram-se os demais de forma idêntica.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

De maneira geral, a pesquisa bibliográfica possibilitou:

- a. Caracterizar e definir o ambiente operacional urbano em que podem ocorrer as missões de Segurança de Rotas protocolares, bem como evidenciar os principais atores deste ambiente que mais podem influenciar nos planejamentos e tomadas de decisão;
- b. Descrever e analisar as TTP (táticas, técnicas e procedimentos) adotadas pelo Exército Brasileiro quando empregado em missões de Rotas protocolares, verificando se as mesmas estão atendendo as novas exigências do Emprego do Exército em grandes eventos, onde exige um trabalho interagências para a melhor execução da missão;
- c. Apresentar e descrever características que os recursos tecnológicos precisam ter para serem utilizados como medidas de coordenação a fim de possibilitarem consciência situacional imediata ao comandante da missão;

d. Apresentar algumas sugestões de oportunidade de melhorias destes recursos tecnológicos para futuros empregos durante missões de Rotas Protocolares em Grandes Eventos.

A análise dos dados obtidos com o questionário confirmou a importância do emprego de recursos tecnológicos, como medidas de coordenação e controle, que possibilitam consciência situacional imediata ao comandante em operações, onde as TTP exigem grande descentralização das missões e do efetivo envolvido, como por exemplo as missões de Segurança em Rotas Protocolares em Grandes Eventos. Porém, a análise do mesmo, confirmou também, a existência de uma lacuna na consciência situacional dos subordinados comandantes das pequenas frações nos momentos de conduta, quando da utilização destes recursos, com as características acima citadas, uma vez que, em grandes eventos, devido a necessidade do trabalho interagências, assim como a importância da unidade nas medidas de coordenação e controle e, pelo fato de cada OSP (órgão de segurança pública) em apoio possuir tipos diferentes de rádio e por conseguinte, impossibilitar o emprego de todos os envolvidos do Sistema Pacificador de maneira direta.

Contudo, visando um melhor entendimento dos dados colhidos, será realizada a apresentação e discussão dos mesmos de maneira isolada evitando, assim, uma generalização das respostas dadas.

O primeiro ponto levantado no questionário diz respeito à máxima descentralização das ações em pontos estratégicos, analisando apenas o efetivo mínimo a ser empregado isoladamente sem comprometer as TTP em missões de segurança ostensiva de Rotas Protocolares em Grandes Eventos, similares às realizadas nos Jogos Rio 2016. Onde houve um resultado da maioria em 66,7% dos militares questionados de que o menor escalão admissível para atuar isoladamente é o grupo de combate, conforme a figura 1:

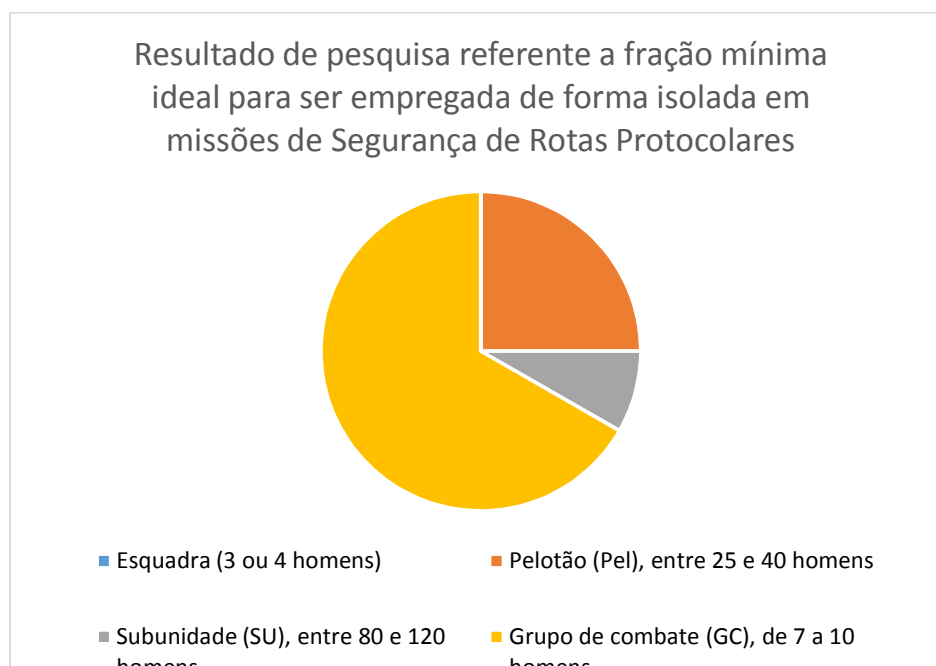


Figura 1

Outro aspecto abordado foi do aumento da responsabilidade dos comandantes em operações que exigem grande descentralização e da importância da consciência situacional eficiente afim de coletar informações do ambiente, processá-las e tomar decisões acertadas, agindo em tempo hábil, onde houve um consenso comum entre os entrevistados de que recursos tecnológicos, empregados como medidas de coordenação e controle, nas pequenas frações podem otimizar o planejamento e emprego da tropa, principalmente em caso de condutas.

Com relação ao posicionamento do comandante da Operação durante missões mais complexas de segurança ostensiva de rotas protocolares em grandes eventos em que atores externos podem influenciar na mudança, de uma hora para outra, da configuração da missão a ponto de gerar uma crise, a grande maioria dos entrevistados, com 58,3 %, chegou a conclusão de que o comandante deve permanecer em uma central de operações, móvel ou fixa, acompanhando o trabalho interagências e coordenando o trabalho de Estado-Maior, sendo abastecido por informações, localização de tropas e dados que possibilitem consciência situacional imediata.

Porém neste questionamento, verificou-se que 33,3% dos militares entrevistados, mesmo reconhecendo a importância de recursos tecnológicos como medidas de coordenação e controle em rotas protocolares, preferem que o fluxo de

informações siga a cadeia de comando onde o comandante, ao ser informado da ocorrência, transmita a ordem seguindo a cadeia de comando e de imediato desloque-se para acompanhar a fração da SU (Pel ou GC) que estiver executando a missão da conduta em um ponto de controle estratégico, processando informações em pequena escala, mostrando assim a preocupação também com a consciência situacional dos subordinados em função de comando.

Outra pergunta do questionário foi realizada afim de avaliar o atual sistema tecnológico de medida de coordenação e controle utilizado pelo Exército, O Pacificador e teve como resultado em grande maioria de que o sistema é satisfatório em operações em que o Exército trabalha de forma isolada, mas em grandes eventos, onde há a necessidade do trabalho interagências, o mesmo mostra-se limitado, obtendo apenas 25% de satisfação dos entrevistados, pois não possibilita localização de tropas em tempo real, além da limitação da consciência situacional de todo o teatro de operações, uma vez que nem todos os OSP possuiriam sistema rádio compatível para o uso do sistema Pacificador, restringindo-se assim apenas ao uso de tropas do Exército, o que não seria o ideal devido a descentralização das missões e a necessidade de fiscalização e acompanhamento simultâneo.

Esta assertiva é corroborada pela operação mais importante que o Exército Brasileiro desencadeou nos últimos anos: Apoio à segurança dos Jogos Olímpicos Rio 2016.

Contudo, cabe ressaltar que esta operação possuiu característica própria, sendo prevista e planejada, na qual os militares das OM selecionadas ao apoio foram submetidos a uma preparação específica.

Nota-se, portanto, que as principais operações desenvolvidas pelo EB exigem um preparo prévio e permanente dos militares no tocante às técnicas utilizadas, evidenciando a necessidade, em caso de emprego de recursos tecnológicos utilizados como medidas de coordenação e controle, de adestramento prévio, de preferência também envolvendo os OSP em apoio, afim de nivelar conhecimentos e de se obter um melhor uso da consciência situacional em prol de condutas oportunas, sem que se perca a expertise e as características das TTP de uma Operação de Rotas Protocolares em Grandes Eventos.

Além disso, com o aumento de eventos realizados no Brasil, seja pela vinda de chefes de Estado, seja em Eventos Esportivos, onde o Exército tenha que patrulhar ostensivamente grandes vias urbanas, pode-se deduzir que, cada vez



mais, tropas serão empregadas neste novo campo de segurança em apoio a órgãos governamentais, necessitando, assim, de um número maior de militares em condições de operar neste dinâmico ambiente operacional, sem se esquecer da busca por medidas de coordenação e controle únicas que possibilitem consciência situacional imediata aliadas com o trabalho interagências.

Assim, o Sistema Pacificador requer algumas atualizações afim de se adequar às necessidades de comando e controle que requer um ambiente interagências para permitir consciência situacional imediata, contemplando todos os OSP envolvidos, unificando as medidas de coordenação e controle, sem prejudicar as TTP, valorizando e empregando de forma isolada a vocação de cada OSP em apoio a missão e a consciência situacional dos subordinados em função de comando nas frações elementares ( SU, Pel e GC), buscando, com isso, acompanhar a evolução da arte da guerra e as tendências das missões modernas em apoio a órgãos governamentais.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A revisão de literatura possibilitou concluir que com relação ao problema levantado quanto a “consciência situacional reversa”, mais conhecida como achatamento da cadeia de comando, onde buscou-se junto ao Manual MD 31- D-03- Doutrina Militar de Comando e Controle, verificando que este fato ocorre no momento em que se busca a vantagem de aumentar a consciência situacional em que se encontram as Forças que compõem o Centro de Comando e controle Integrado, pois leva também à desvantagem de possibilitar a interferência sobre decisões que estariam a cargo de comandantes de escalões subordinados. Fazendo assim que leve ao comandante, o dilema sobre qual parcela de autoridade deverá ser centralizada e qual deverá ser delegada a escalões subordinados. Tendo como melhor solução encontrada, o adestramento de situações em que levem a este fato, padronizando ao máximo procedimentos.

O principal objetivo do trabalho foi analisar se o Sistema Pacificador tem sua finalidade na plenitude visando facilitar a consciência situacional em operações de grande envergadura, como a dos grandes eventos, em que há grande descentralização das missões e que o Exército atua em ambiente interagências, o qual, como exposto em capítulo anterior, cada OSP em apoio, desenvolve sua capacidade coordenado por uma Central de Comando gerenciada pelo Exército, que

apenas complementa as ações, aumentando suas capacidades, utilizando-se dos princípios da massa e dissuasão, desestimulando os atores externos a atuarem contra as forças de segurança.

Este objetivo visava estabelecer uma proposta de adequação de um sistema operacional a fim de contribuir para a consciência situacional, em tempo real, de operações de Segurança de Rotas Protocolares em grandes eventos, sem interferir nas TTP necessárias pelas pequenas frações no sucesso da missão, de forma a cobrir a lacuna de conhecimento ora existente.

Os resultados obtidos neste estudo são significativos, claros e objetivos. O estudo confirmou e permitiu a visualização da necessidade de oportunidades de melhorias no Sistema Pacificador, principal medida de coordenação e controle, atualmente utilizada pelo Exército para este fim. Onde, através da aplicação dos questionários, o problema proposto foi solucionado, pois os resultados encontrados permitiram estabelecer em que medida Sistemas tecnológicos empregados como medida de coordenação e controle em segurança de rotas protocolares, num trabalho interagências, influenciam no emprego de pequenas frações de fuzileiros de forma ostensiva e descentralizada em grandes eventos, nos momentos de conduta, levantando assim a necessidade de uma maior dotação de meios para os pequenos escalões que viabilizem consciência situacional.

A metodologia escolhida para o trabalho foi satisfatória, pois o objetivo geral foi alcançado. A apresentação dos resultados e sua consequente discussão permitiu atingirem-se também aos objetivos específicos traçados. O atual emprego de tecnologia e sistemas que possibilitam consciência situacional imediata até o nível Grupo de Combate influi de forma significativa o seu emprego em operações de Segurança de Rotas Protocolares envolvendo OSP em ambiente interagências. Tal relação existe pelo fato de que é o Grupo de Combate, a fração mais elementar, empregada pelo Exército Brasileiro, que atuará complementando ou em conjunto com OSP, de forma ostensiva para o sucesso de uma missão em Grandes Eventos que permitirá a tropa escalonar apropriadamente o uso da força, ações a serem executadas e divisão de tarefas junto aos OSP em caso de conduta imediata, nas ações de neutralização das ameaças geradas pelos agentes perturbadores da ordem pública, atentados terroristas ou qualquer outro tipo de ameaça que gere repercussão internacional.

Diante da atual mudança na concepção doutrinária de emprego das Forças Armadas, onde as missões de apoio aos OSP na segurança de Grandes Eventos passaram a estar no mesmo nível das missões de defesa da Pátria, torna-se necessário que o conceito de emprego de medidas de coordenação e controle utilizadas para possibilitar consciência situacional imediata deixe de ser algo exclusivo das oportunidades de emprego de tropas do Exército e tenha-se uma unificação perante todos os OSP envolvidos em apoio a missão, devido às características de descentralização de missões e da complexidade no monitoramento, fiscalização e coordenação das mesmas.

O atual sistema utilizado, o Pacificador, cumpre a missão de consciência situacional em operações em que o Exército opera sozinho, porém sua forma de utilização pode ser melhorada em situações em que o Exército opera num ambiente interagências, uma vez que exige-se a consciência situacional de todos os órgãos envolvidos, missão, posicionamento, condutas, entre outros e não somente das tropas do Exército. Com isso, constata-se a necessidade de adaptação na utilização do Sistema Pacificador, visando uma melhor consciência situacional sobre os OSP em apoio.

#### **ANEXO: PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO\INOVAÇÃO**

O resultado da pesquisa mostra a importância da comunicabilidade com os OSP, uma vez que os mesmos não possuem os mesmos sistemas rádios que o EB utiliza para o uso do Pacificador. Sugere-se o uso de celulares smartphones como meio de comunicações adequado para inserir os OSP neste sistema de coordenação e controle e que seriam de grande utilidade para o Exército em missões de Segurança de Rotas Protocolares em grandes eventos dentro de um ambiente interagências, uma vez que todos os OSP envolvidos e o Exército, utilizariam um sistema único capaz de gerar consciência situacional de todos os envolvidos.

Os questionários aplicados em profissionais de notória experiência em participação do Exército em grandes eventos trouxeram a percepção de que a utilização de sistemas e tecnologias como medida de coordenação e controle que possibilitam a consciência situacional imediata é importante e que deve-se proporcionar o máximo de adestramento entre as unidades e os OSP com estes sistemas, afim de possibilitar a eficiência e a eficácia no emprego das tropas em

grandes eventos. A principal meta do adestramento com estes sistemas é reduzir ao máximo o hiato de tempo entre um incidente que possa comprometer o sucesso da missão e o fluxo da informação em caso de conduta imediata, onde se envolve dentre outros atores externos, a opinião pública internacional devido a possibilidade da ocorrência dos efeitos colaterais indesejados, frutos da demora na tomada de decisão ou emprego inadequado do uso da força, caracterizados pela violação da integridade das pessoas e do patrimônio público.

Recomenda-se a adequação na forma de utilização do Pacificador, ou a atualização que, de alguma maneira, passe a contemplar a inserção de dados das agências externas envolvidas na operação, como com o uso de Smartphones, uma vez que todos os órgãos envolvidos possuem e são capazes de utilizar para operações com as mesmas características que a operação em estudo deste artigo científico onde o comando e controle é o ponto chave devido a descentralização das ações, sem que se perca a individualidade de cada Órgão de Segurança em apoio, onde o ideal é o funcionamento de uma matriz de sincronização eficiente até mesmo nos momentos de possível conduta.

Caracterizando-se, portanto, a distribuição do pessoal e do material para atender às exigências impostas nas missões dessa natureza, onde durante a pesquisa, sugere-se à tropa outros meios ainda não adquiridos pela cadeia de suprimento até o nível comandante do grupo de combate, como os celulares do tipo Smartphone, a fim de permitir ao Cmt de pequena Fração a visualização de outras patrulhas e órgãos em apoio, que atualmente é privilégio somente das pessoas que se encontram no CCOP.

Como solução prática, sugere-se a realização de novos estudos para verificar a eficiência e eficácia dos Smartphones também como forma de comunicação, a fim de que sejam inseridos na dotação orgânica dos Grupos de Combate para Operações que envolvam OSP em apoio.

## REFERÊNCIAS

1. BOTTINO, Alfredo de Andrade. Segurança de Grandes Eventos: um desafio para as Forças Armadas Brasileiras. 2013. 55 f. **Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia) – Escola Superior de Guerra, Rio de Janeiro, 2013.**
  
2. BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil. Promulgada em 5 de outubro de 1998.** Brasília 1988.
  
3. BRASIL. **Governo Federal. Livro Branco de Defesa Nacional. Brasília: 2012.**
  
4. BRASIL. Ministério da Defesa. **Comando do Exército. Comando de Operações Terrestres. CI Op GLO.** Brasília, DF, 2014. Disponível em:  
<<http://www.coter.eb.mil.br/index.php/acervo/centros-de-instrucao/83-centro-de-ins-trucoes/118-ci-op-glo>>. Acesso em: 22 ago. 2015.
  
5. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. **MD33-M-10: Garantia da Lei e da Ordem. 2. ed.** Brasília 2014.
  
6. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. **MD33-M-12: Operações Interagências.** Brasília 2014.
  
7. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. **MD31-P-01: Sistema Militar de Comando e Controle.** Brasília 2014.
  
8. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. **MD31-P-03: Segurança da Informação para o Sistema Militar de Comando e Controle.** Brasília 2014.

9. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Estado-Maior Conjunto das Forças Armadas. **MD31-D-03: Doutrina Militar de Comando e Controle**. Brasília 2014.

10. ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, Department of the US Army. **FM 3-06: Urban Operations**. 2003.

11. ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA, Department of the US Army. **FM 90-10: Military Operations on Urbanized Terrain (MOUT)**. 1979.

ARAÚJO, Mario L. A. Operações no amplo espectro: novo paradigma do espaço de batalha. **Doutrina Militar Terrestre.**, Brasília, DF, ed. 1. p. 16-27, jan-mar 2013.

BRASIL. Exército. **C 7-10: Companhia de Fuzileiros**. 1. ed. Brasília, DF, 1973.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **C 7-20: Batalhões de Infantaria**. 3. ed. Brasília, DF, 2003a.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. **C 20-1: Glossário de Termos e Expressões para uso no Exército**. 3. ed. Brasília, DF, 2003b.

HENRIQSON, E. Consciência situacional, tomada de decisões e modos de controle cognitivo em ambientes complexos. **Produção**, São Paulo, v. 19, n. 3, p. 433-444. set./dez. 2009.

**Revista Verde-Oliva** N° 235. Brasília – DF. Ano XLIII. Centro de Comunicação do Exército

## **ANEXO: PROPOSTA DE ADEQUAÇÃO\INOVAÇÃO**

O resultado da pesquisa mostra a importância da comunicabilidade com os OSP, uma vez que os mesmos não possuem os mesmos sistemas rádios que o EB utiliza para o uso do Pacificador. Sugere-se o uso de celulares smartphones como meio de comunicações adequado para inserir os OSP neste sistema de coordenação e controle e que seriam de grande utilidade para o Exército em missões de Segurança de Rotas Protocolares em grandes eventos dentro de um ambiente interagências, uma vez que todos os OSP envolvidos e o Exército, utilizariam um sistema único capaz de gerar consciência situacional de todos os envolvidos.

Os questionários aplicados em profissionais de notória experiência em participação do Exército em grandes eventos trouxeram a percepção de que a utilização de sistemas e tecnologias como medida de coordenação e controle que possibilitam a consciência situacional imediata é importante e que deve-se proporcionar o máximo de adestramento entre as unidades e os OSP com estes sistemas, afim de possibilitar a eficiência e a eficácia no emprego das tropas em grandes eventos. A principal meta do adestramento com estes sistemas é reduzir ao máximo o hiato de tempo entre um incidente que possa comprometer o sucesso da missão e o fluxo da informação em caso de conduta imediata, onde se envolve dentre outros atores externos, a opinião pública internacional devido a possibilidade da ocorrência dos efeitos colaterais indesejados, frutos da demora na tomada de decisão ou emprego inadequado do uso da força, caracterizados pela violação da integridade das pessoas e do patrimônio público.

Recomenda-se a adequação na forma de utilização do Pacificador, ou a atualização que, de alguma maneira, passe a contemplar a inserção de dados das agências externas envolvidas na operação, como com o uso de Smartphones, uma vez que todos os órgãos envolvidos possuem e são capazes de utilizar para operações com as mesmas características que a operação em estudo deste artigo científico onde o comando e controle é o ponto chave devido a descentralização das ações, sem que se perca a individualidade de cada Órgão de Segurança em apoio, onde o ideal é o funcionamento de uma matriz de sincronização eficiente até mesmo nos momentos de possível conduta.

Caracterizando-se, portanto, a distribuição do pessoal e do material para atender às exigências impostas nas missões dessa natureza, onde durante a pesquisa, sugere-se à tropa outros meios ainda não adquiridos pela cadeia de suprimento até o nível comandante do grupo de combate, como os celulares do tipo Smartphone, a fim de permitir ao Cmt de pequena Fração a visualização de outras patrulhas e órgãos em apoio, que atualmente é privilégio somente das pessoas que se encontram no CCOP.

Como solução prática, sugere-se a realização de novos estudos para verificar a eficiência e eficácia dos Smartphones também como forma de comunicação, a fim de que sejam inseridos na dotação orgânica dos Grupos de Combate para Operações que envolvam OSP em apoio.