



**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**CAP INF LEONARDO DE MIRANDA ANTUNES**

**PROPOSTA DE DOCTRINA RELACIONADA AO EMPREGO DE TROPAS EM  
LOCALIDADES COM ORGANIZAÇÃO ASSIMÉTRICA E VERTICALIZADA,  
COMO A CIDADE DO RIO DE JANEIRO:  
FOCO NAS PECULIARIDADES DA ÁREA DE OPERAÇÕES**

**Rio de Janeiro  
2020**



**ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS**

**CAP INF LEONARDO DE MIRANDA ANTUNES**

**PROPOSTA DE DOUTRINA RELACIONADA AO EMPREGO DE TROPAS EM  
LOCALIDADES COM ORGANIZAÇÃO ASSIMÉTRICA E VERTICALIZADA, COMO  
A CIDADE DO RIO DE JANEIRO:  
FOCO NAS PECULIARIDADES DA ÁREA DE OPERAÇÕES**

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

**Rio de Janeiro  
2020**

# PROPOSTA DE DOCTRINA RELACIONADA AO EMPREGO DE TROPAS EM LOCALIDADES COM ORGANIZAÇÃO ASSIMÉTRICA E VERTICALIZADA, COMO A CIDADE DO RIO DE JANEIRO: FOCO NAS PECULIARIDADES DA ÁREA DE OPERAÇÕES

Leonardo de Miranda Antunes\*  
Vítor Silva Poletto\*\*

## RESUMO

O presente trabalho destina-se a analisar a atual doutrina utilizada pelas tropas do Exército Brasileiro nas Operações de Garantia da Lei e da Ordem, levando-se em consideração as peculiaridades encontradas nos Teatros de Operação espalhados pela cidade do Rio de Janeiro cuja verticalização e assimetria modificam significativamente, tendo sempre esse aspecto irregular. Por sua formação difusa e por suas características peculiares, exigem da tropa um preparo mais voltado para este ambiente. É por meio de pesquisa e entrevista que se analisam as principais dificuldades encontradas pelas tropas e quais suas possibilidades e limitações nesse Teatro de Operações para que, a partir destas informações sejam confrontadas com documentos, relatórios, manuais e artigos que se dedicaram a analisar a doutrina.

Nesse contexto se propõem ajustes nos adestramentos, nas Técnicas, táticas e procedimentos, afim de se minimizar as perdas oriundas de confrontos, bem como o dano colateral causado pela ação da tropa.

Como forma de delimitar a pesquisa no espaço e no tempo, foram observadas as operações de Garantia da Lei e da Ordem realizadas entre os anos de 2010 e 2018, notadamente em comunidades do Rio de Janeiro das quais se destacam a Operação Arcanjo, no complexo de Comunidades do Alemão e Penha, Operação São Francisco no Complexo de Comunidades da Maré e a Intervenção Federal que abrangeu ainda mais comunidades do Rio de Janeiro, inclusive em outras cidades como São Gonçalo e Angra dos Reis.

**Palavras-chave:** Comunidade, morro, complexo, urbano, Garantia da Lei e da Ordem (GLO), Intervenção e Adestramento.

## ABSTRACT

The present work aims to analyze the current doctrine used by Brazilian Army troops in Law and Order Guarantee Operations, taking into account the peculiarities found in Operation Theaters scattered throughout the city of Rio de Janeiro whose verticalized and asymmetry modify significantly, always having that irregular aspect. Due to their diffuse formation and peculiar characteristics, they require a troop more prepared for this environment.

It is through research and interview that the main difficulties encountered by the troops and their possibilities and limitations in this Theater of Operations are analyzed so that, based on this information, they are confronted with documents, reports, manuals and articles dedicated to analyzing the doctrine.

In this context, adjustments are proposed in training, techniques, tactics and procedures, in order to minimize losses from confrontations, as well as collateral damage caused by the action of the troops.

As a way of delimiting research in space and time, the Law and Order Guarantee operations carried out between 2010 and 2018 were observed, notably in Rio de Janeiro's slums, of which Operation Arcanjo stands out, in the complex of Favelas by Alemão and Penha, Operation São Francisco in the Favelas Maré Complex and the Federal Intervention that covered even more communities in Rio de Janeiro, including in other cities like São Gonçalo and Angra dos Reis.

**Keywords:** Slum, hill, complex, urban, Guarantee of Law and Order (GLO), Intervention and training.

---

\* Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2010.

\*\* Capitão da Arma de Infantaria. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2008. Pós-Graduado em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO) em 2017.

## 1 INTRODUÇÃO

A origem das comunidades cariocas é complexa e tão assimétrica quanto a organização de suas moradias, no entanto é de entendimento comum que se iniciaram por volta da década de 1860 e, que sua origem se confunde com a própria cidade do Rio de Janeiro.

Nesse período as primeiras ocupações se deram nas elevações próximas ao centro da cidade, a qual destacam-se o Morro do Santo Antônio, do Castelo e do Senado.

As crises sociais vividas pela cidade do Rio de Janeiro, que geravam grande número de pessoas com poucos recursos, contribuía para que cada vez mais esses conglomerados se adensassem bem como se expandissem pela cidade, sempre com características de ocupação realizada de forma desordenada e precária.

Paralelamente ao surgimento das comunidades, o crescimento populacional acelerado da cidade do Rio de Janeiro trazia consigo também o aumento do número de criminosos de toda espécie que buscavam, as margens da lei, exercer suas ações ilícitas.

Em meados dos anos de 1970, presos políticos que detinham conhecimento de técnicas de combate avançadas e desconhecidas para os criminosos daquela época, passaram a compartilhar seus conhecimentos, particularmente dentro das prisões, o que culminou com o surgimento do que hoje chamamos de Organização Criminosa (O Crim).

Nesse mesmo período, como forma de gerar recursos financeiros, as Forças Armadas Revolucionária da Colômbia (FARC), aumentavam substancialmente a produção e comercialização de cocaína, o que abriu o caminho para o comércio de drogas. O papel que antes era exercido pela maconha, agora ganhava um incremento significativo, que impactou no aumento expressivo da venda de drogas com a chegada da cocaína.

Nesse contexto, as Organizações Criminosas viram uma oportunidade de ampliar seus lucros, migrando cada vez mais para as comunidades cariocas, que em geral possuem uma localização privilegiada no que diz respeito ao consumidor de seus entorpecentes, por sua proximidade com o centro urbano, facilitando a venda e aumentando ainda mais os lucros.

Por volta de 1980 essa migração foi mais expressiva, facilitada além dos motivos já elencados pela ausência do poder público nessas localidades, dificuldade

do acesso por parte de Órgãos de Segurança Pública (OSP) e, a grande facilidade com que recrutavam elementos para integrar as facções criminosas, o que acelerava ainda mais o processo de expansão do Crime Organizado.

Esse ambiente de características tão expressivas e particulares foi se tornando reduto do Crime Organizado que passou a contrapor o Estado e exercer um poder paralelo no interior das comunidades, tornando a estrutura das Organizações Criminosas cada vez mais sólida.

Nesse contexto, buscando expandir cada vez mais seus lucros, o Crime Organizado espalha o caos na sociedade, seja por práticas ilegais cada vez mais contundentes como roubos de carga, veículos e assaltos, seja por disputas territoriais com outras facções por pontos de venda de drogas.

A consequência dessas ações é constatada quando fazemos uma análise dos números de ocorrências criminosas, e verificamos que ano após ano, durante as décadas de 1990 e 2000 elas aumentaram em proporções tão elevadas que os Órgãos de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro, se viram em dificuldade no enfrentamento dessas Organizações Criminosas, tendo como consequência o emprego das Forças Armadas em Operações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO), a qual é definida pelo Ministério da Defesa (MD) como uma operação militar determinada pelo Presidente da República, em que ocorre o emprego das Forças Armadas de forma episódica, em área previamente estabelecida e por tempo limitado, em situações de esgotamento dos instrumentos para isso previstos, no Art. 144 da Constituição Federal/88 ou em outras, em que se presume ser possível a perturbação da ordem. (BRASIL, 2014b, p.14).

As Operações de Garantia da Lei e Da Ordem (GLO), tem se tornado cada vez mais frequentes na realidade das tropas do Exército Brasileiro, aumentando não apenas em número, mas também na expressiva complexidade do contexto em que elas se desenvolvem.

Podemos destacar entre essas Operações a Operação Arcanjo (2010 a 2012), Operação São Francisco (2014 e 2015), Grandes Eventos (2013 a 2016), Operação Furacão (2017) e Intervenção Federal (2018). Cabe ressaltar que as Operações mais recentes foram também as que tiveram maior grau de resistência por parte do Agente Perturbador da Ordem Pública (APOP), chegando na Intervenção Federal, a deixar a característica de atuar em apenas uma comunidade para atuar em mais de 60

comunidades no Estado do Rio de Janeiro, inclusive fora da cidade, como nos casos de Angra dos Reis, São Gonçalo e Niterói, por exemplo.

Também é correto afirmar que a violência dos confrontos entre as tropas em GLO e os APOP tem aumentado expressivamente, ocasionando inclusive mortes em combate, como no caso do Cabo Michael Augusto Mikami (2014), Cap Diego Martins Graça (2018), Soldado Marcos Vinícius Viana Ribeiro (2018), Cabo Fabiano de Oliveira Santos (2018) e Soldado João Viktor da Silva (2018).

É neste ambiente operacional que surge a demanda por uma proposta de doutrina relacionada ao emprego de tropas em localidades com organização assimétrica como a cidade do Rio de Janeiro.

## 1.1 PROBLEMA

É no cenário acima descrito, pois, que emerge a problemática da pesquisa que ora se delinea. Como participar das Operações de Garantia da Lei e da Ordem em comunidades dominadas pelo Crime Organizado, cumprindo a missão constitucional, respeitando as Regras de Engajamento e reduzindo ao máximo os danos colaterais causados na população local e as baixas de nossa tropa em confrontos?

Sob esse contexto a importância da pesquisa será decorrente da necessidade de adoção de programas de treinamento específicos de combate em Operações GLO, sem comprometer a principal característica de nossa tropa (Defesa da Pátria) e concomitantemente fornecer a tropa conhecimentos suficientes para quem possam cumprir missões GLO com o mínimo de danos.

Foram realizadas consultas nos manuais do Exército Brasileiro, além de livros, reportagens e artigos científicos que de alguma forma abordaram o tema em questão. Por sua grande quantidade de conteúdo disponível e por sua facilidade de acesso a internet foi amplamente utilizada nas pesquisas auxiliando na busca de dados.

No que tange ao emprego de tropa do Exército Brasileiro em Operações de GLO o Manual Operações de Garantia da Lei e Da Ordem C 85-1, 2010, p. 1-3:

“Para isso, o Exército deve: (1) manter a Força Terrestre adestrada para emprego na GLO, sem descuidar do permanente e prioritário adestramento voltado para Defesa da Pátria;”

Fica claro que há reconhecidamente por parte das Força Terrestre a necessidade de se “manter adestrada para o emprego na GLO”, bem como sua preocupação em não desvirtuar da Defesa da Pátria.

Cabe ressaltar, porém que ainda segundo o mesmo manual de Garantia da Lei e Da Ordem C 85-1, 2010 p. 1-3:

“f. Tornando-se necessário o uso da força, a estratégia a ser adotada será a da Ofensiva, buscando-se o resultado decisivo no mais curto prazo e preservando os valores da Instituição.

Dessa maneira o presente artigo se propõe, por meio de pesquisa bibliográfica, documental e questionário, apresentar uma proposta de doutrina relacionada ao emprego de tropas em localidades com organização assimétrica e verticalizada, como a cidade do Rio de Janeiro, assim como reunir conhecimentos adquiridos das operações passadas sobre este assunto, tudo com a finalidade de cumprir a missão constitucional com o mínimo de perdas, sobretudo de baixas de militares em ação. Cabe salientar que o assunto é extremamente amplo e que este trabalho não será capaz de esgotar todo o assunto, nem o pretende fazê-lo. Todavia tem a intensão de fomentar os estudos nesse assunto, servindo de base para que tropas empregadas em Op GLO nesse tipo de ambiente operacional possam se preparar adequadamente para missões dessa natureza.

## 1.2 OBJETIVOS

A fim de determinar as necessidades operacionais de conhecimento em técnicas, táticas e procedimentos (TTP) no tocante ao emprego de tropas de GLO em comunidades, o presente artigo pretende analisar os problemas relacionados ao adestramento de tropas para combate em localidade verticalizada e conflitos de natureza assimétrica.

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

- a) Apresentar o treinamento ora previsto para as Unidades do Exército Brasileiro voltados para Operações GLO;
- b) Apresentar as dificuldades encontradas por uma Unidade do Exército Brasileiro no que se refere ao preparo para Operações de GLO na cidade do Rio de Janeiro;
- c) Apresentar uma proposta de doutrina para o combate em ambiente assimétrico e verticalizado, focado no ambiente operacional.

## 1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

A presente pesquisa se justifica em virtude do aumento substancial de Operações de Garantia da Lei e da Ordem que a Força Terrestre vem realizando particularmente vocacionada ao combate ao Crime Organizado, em comunidades cuja

característica é assimétrica, embora bem servida de cobertas e abrigos, favorece ao APOP nas ações de defesa de seus territórios.

Cabe ressaltar também o crescente aumento do número de militares que perderam suas vidas no cumprimento da missão de GLO, o que caracterizou uma mudança no comportamento de emprego da tropa. As ações passaram a ser mais ofensivas e o enfrentamento com os APOP mais intenso, o que necessariamente exige um melhor preparo por parte da fração que estará participando da operação.

Embora o emprego de tropas do Exército em Operações de Garantia da Lei e Da Ordem não seja uma novidade no âmbito da Força Terrestre, a quantidade de estudos sobre o assunto é relativamente pequena, tendo as tropas empregadas aprendido as técnicas, táticas e procedimentos na lide diária das missões, o que resultou em relatórios e principalmente a expertise de como o combate dessa natureza se desenvolve nesse tipo de ambiente, abrindo precedente para que estudos sejam feitos e os conhecimentos já adquiridos se consolidem no adestramento das tropas.

Desse modo, enfatiza-se que uma proposta de doutrina relacionada ao emprego de tropas em localidades com organização assimétrica e verticalizada, poderá trazer benefícios para a Força Terrestre, uma vez que apresentará algumas sugestões com vistas ao incremento da operacionalidade da Força Terrestre em áreas de alto risco.

## **2 METODOLOGIA**

A pesquisa teve início com uma revisão teórica do assunto, através de consulta bibliográfica a manuais doutrinários e trabalhos científicos que de alguma maneira abordam o tema. O estudo foi desenvolvido com base em pesquisa bibliográfica e documental.

Compreende um estudo exploratório no Comando Militar do Leste (CML), na 1ª Região Militar, na Brigada de Infantaria Para-quedista e nos Batalhões de Infantaria localizados na guarnição do Rio de Janeiro, com a finalidade de conhecer como se desenvolve o preparo para as Operações de Garantia da Lei e da Ordem (GLO).

A coleta de dados foi realizada por meio de consultas aos Manuais Doutrinários do Ministério da Defesa, da Marinha do Brasil e do Exército Brasileiro. Foram também consultados dados e relatórios de Operações recentes como Op Arcanjo, São Francisco e Intervenção Federal produzidos pelo Comando Militar do Leste, 1ª Região

Militar, Brigada de Infantaria Paraquedista, artigos científicos e a rede mundial de computadores.

Para colher subsídios que permitissem formular uma possível solução para o problema, o delineamento desta pesquisa contemplou leitura analítica das fontes, entrevistas com especialistas, 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.

No que tange ao objetivo geral, foi utilizado a modalidade exploratória, uma vez que, a respeito deste assunto, há pouco conhecimento disponível, particularmente em fontes escritas, sobre técnicas táticas e procedimentos em ambiente verticalizado, o que exigiu uma familiarização inicial, por meio de entrevistas exploratórias bem como questionário buscando uma amostra com experiência operacional sobre o tema.

## 2.1 REVISÃO DE LITERATURA

Delimitamos a pesquisa definindo os termos e conceitos que melhores se adequam ao escopo do trabalho, realizando uma revisão de literatura no período compreendido entre jan/2010 a dez/2018. Este período foi selecionado para a revisão da literatura por conter as principais ações de GLO realizadas pelo Exército Brasileiro, o que confere ao estudo um conhecimento atualizado, bem como a maior gama de problemáticas relacionadas ao assunto, evidenciadas durante as operações. Cabe ressaltar que as ações realizadas durante a permanência das tropas do Exército no Haiti não foram consideradas plenamente por entender que aquele ambiente operacional, embora muito tenha contribuído para o ganho de conhecimento sobre TTP em ambiente verticalizado e de características assimétricas, não se aplica a realidade das Operações GLO realizadas por nossas tropas, haja visto a natureza da missão desempenhada pelo Exército Brasileiro naquela ocasião, seguindo, regras de engajamento, TTP e objetivos oriundos de conflitos em território estrangeiro e regidas por legislação diferente a nossa, particularmente, sob as demandas das Organização das Nações Unidas (ONU) para aquela ocasião específica.

Foi estabelecido como limite anterior Jan/2010 para que pudessem ser analisadas as ações (inclusive os antecedentes) que fizeram parte da Operação

Arcanjo, na qual o Exército Brasileiro participou, tendo início em 26 de novembro de 2010, e tendo como Teatro de Operações (TO) os Complexos de Comunidades da Penha e Alemão.

Foram utilizadas as palavras-chave comunidade, morro, complexo, urbano, Garantia da Lei e da Ordem (GLO), intervenção e adestramento, não sendo possível analisar tais correspondentes em idiomas estrangeiros, uma vez que as características do TO são muito peculiares do Rio de Janeiro, e algumas poucas cidades no Território Nacional. Cabe ressaltar que a ocorrência de comunidades não é exclusivamente brasileira, como bem demonstrou por exemplo as Operações no Haiti, contudo, a soma das variáveis que compõem o TO (política, física, jurídica, social, etc.) fazem com que este estudo se restrinja a literatura brasileira, produzida em grande parte após o aumento deste tipo de operação pelo Exército Brasileiro.

Ressalta-se ainda que o ano de 2018 foi marcado pela Intervenção Federal, onde as Op GLO ganharam um aumento significativo e ampliando seu TO, que não mais se limitava a um Complexo de comunidades, passando a atuar praticamente em toda cidade do Rio de Janeiro e, em alguns casos, fora dela, como por exemplo os municípios de São Gonçalo e Angra dos Reis.

A ferramenta online EBConhecer proporcionou um excelente acesso aos conteúdos e estudos produzidos sobre o assunto, onde se destacam a biblioteca de monografias da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO), do Centro Conjunto de Operações de Paz do Brasil (CCOPAB) e da Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME). Para complementar a literatura, também foram utilizados manuais de campanha do EB referentes ao tema, optando sempre que possível, pelos produzidos em período de publicação selecionado para a revisão de literatura deste artigo.

a. Critério de inclusão:

- Estudos relacionados à combate em comunidades, doutrina de combate em ambiente verticalizado e programas de instrução e adestramento de tropas;
- Artigos Científicos, matérias jornalísticas, livros, filmes e revistas que abordem as características do ambiente operacional urbano verticalizado, cuja análise do TO possam trazer melhorias as TTP ora empregados para operações nesses lugares; e
- Estudos qualitativos sobre as características do ambiente urbano, bem como sobre a doutrina vigente, por ocasião de sua aplicação em uma situação real.

b. Critério de exclusão:

- Estudos que tratam do uso de viaturas blindadas e mecanizadas, ou com outra vocação que não seja o combate por meio de investimento a localidade por tropa a pé; e

- Estudos cujo foco central não seja relacionado ao nível tático, cuja abrangência passe por viés jurídico, político ou estratégico.

## 2.2 COLETA DE DADOS

Com o objetivo de aprofundar o conhecimento teórico sobre o tema, a pesquisa realizou a coleta de dados por meio de entrevistas e questionários.

### 2.2.1 Entrevistas

Afim de obter uma gama maior de conhecimento teórico e identificar experiências relevantes para o estudo, foram entrevistados militares que por suas participações em Op GLO desta natureza, podem contribuir significativamente, aqui expostos em ordem cronológica:

Nome	Justificativa
JOÃO LUCAS FERNANDES BRAGA– 1º Ten EB	Experiência como Cmt Pel na Intervenção Federal
FELIPE IAGO BARBOSA – 1º Ten EB	Experiência como Cmt Pel na Intervenção Federal

**QUADRO 1** – Quadro de Especialistas entrevistados

Fonte: O autor

### 2.2.2 Questionário

O universo de militares selecionados para participarem da pesquisa foi extraído dentre aqueles que participaram das Op GLO no período delimitado também pela revisão de literatura, considerando que estes são os militares que tiveram maior contato com TO objeto de estudo dessa pesquisa. O estudo considerou respostas de militares de infantaria, levando em conta as respostas para cada tipo de função desempenhada no TO, fazendo com que todos prestassem algum tipo de contribuição. No tocante aos Cmt Pel, Adj Pel e Cmt GC, foi considerado além das TTP básicas, as particularidades de comando e controle, ação de comando que compete aos Cmts e no adestramento de suas frações. Entre os Cabos e Soldados foi considerado apenas as questões relacionadas as Técnicas, Táticas e Procedimentos (TTP) no Teatro de Operações (TO) e quanto ao seu preparo.

Priorizou-se pela seleção de militares da Brigada de Infantaria Para-quedista, pois por sua natureza foram por diversas vezes empregados na Zona de Ação

principal, bem como precederam as demais tropas no combate nestas localidades, sendo posteriormente substituídas por tropas do Rio de Janeiro, do Grupamento de Unidades Escola - 9ª Brigada de Infantaria Motorizada e elementos da 11ª Brigada de Infantaria Leve em Campinas-SP.

Foram considerados os Oficiais Intermediários que a época das Operações eram Comandantes de Pelotão (Cmt Pel), e por sua expertise puderam contribuir com a pesquisa em análise, o mesmo para Sargentos que embora não estejam mais exercendo a função de Adjunto de Pelotão (Adj Pel) ou Comandante de Grupo de Combate (Cmt GC), na ocasião das Op GLO o fizeram, contribuindo assim também com a sua experiência adquirida. Os questionários foram distribuídos por meio de questionário online, o que contribuiu significativamente para o aumento expressivo na amostra observada.

### **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Na busca por dados que pudessem nortear a pesquisa foram encaminhados questionários, os quais compreendiam perguntas objetivas, possibilitando sempre que possível uma abertura para contribuição por parte do público alvo, buscando absorver o máximo da experiência vivida pelo elemento, levando sempre em consideração os mais diversos níveis hierárquicos, bem como a função tática que cada um exerceu nas diversas fases das operações (planejamentos, adestramentos, emprego propriamente dito e relatórios).

Para que tal entendimento fosse o mais preciso e significativo possível as fichas foram avaliadas não apenas no todo, mas individualmente, buscando salientar cada contribuição, bem como a capacidade operacional do público, dentro da atribuição de cada indivíduo em operações (Cmt Pel, Adj Pel, Cmt GC e Sd).

Dessa forma, para fins de análise de planejamento, foram consideradas as informações prestadas por oficiais e sargentos e para a execução propriamente dita, todos os demais, sobretudo cabos e soldados como grupo focal.

Como forma de refinar os resultados da pesquisa, foi perguntado qual experiência em operações em ambiente urbano o militar possuía. Para grande maioria, sua experiência é oriunda de operações realizadas na cidade do Rio de Janeiro, o que corrobora com a nossa pesquisa.

Um grupo muito pequeno participou de operações fora da Cidade do Rio de

Janeiro-RJ, contudo não foram descartados, uma vez que as peculiaridades encontradas no ambiente operacional eram muito similares. A tabela e o gráfico a seguir apresentam o resultado obtido:

**TABELA 1** – Participação em operações reais em ambiente urbano

Operação	Grupo	Amostra
	Percentual	
Op Arcanjo (Pac Comp Alem)	12,5%	
Op S Francisco (Pac Comp Maré)	46,9%	
Intervenção Federal 2018	56,3%	
Jogos Olimpicos Rio 2016	3,1%	
Op Netuno (Ilhéus-BA)	3,1%	
Op São Cristóvam (Greve Cam)	3,1%	
Haiti e Copa do mundo 2014	3,1%	
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	

Fonte: O autor

Com base nos resultados obtidos concluímos que a amostra atende à demanda da pesquisa visto que possui em sua maioria esmagadora experiência em operações realizadas em comunidades do Rio de Janeiro.

Foram desconsideradas as respostas cujo ambiente operacional era diferente do foco do nosso trabalho, (verticalizado e assimétrico) e aqueles que por suas características mais se assemelhavam a Ações Cívico Sociais (Apoio no combate à Dengue, Garantia do Pleito Eleitoral, Op Acolhida (apoio a população venezuelana, etc)

Outro item procurou investigar qual era o grau de dificuldade encontrado pela amostra para as progressões em investimentos a localidade durante as operações de Garantia da Lei e da Ordem que participaram. A maioria acredita que, o grau de dificuldade foi avaliado como médio, correspondendo a 65,6% da amostra, o que indica que há algum conhecimento que lhes foi passado e que proporciona confiança para este tipo de operação. Apenas 6,3% dos entrevistados acharam fácil o que pode ser compreendido como fora da curva (militares com mais confiança, ou que não compreenderam bem a pergunta). Uma parcela significativa de 28,1% considerou a grau de dificuldade DIFÍCIL, indicando que as instruções ministradas, não são capazes de suprir todas as necessidades da tropa para as operações em questão.

**TABELA 2:** Avaliação da amostra sobre o grau de dificuldade que o encontrou durante a progressão nos investimentos a localidade

	Grupo	Amostra

Avaliação	Percentual
Fácil	6,3%
Médio	65,6%
Difícil	28,1%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: O autor

Buscando aprofundar a pesquisa quanto as instruções voltadas para as técnicas de combates ensinadas para realizar Operações de Garantia da Lei e da Ordem em comunidades com características verticalizadas como na cidade do Rio de Janeiro, foi perguntado quanto a qualidade das instruções, onde 34,4% consideraram muito boas. Uma parcela de 56,3% dos entrevistados considerou que apesar de muito boas, elas não contemplam as situações que na prática identificam-se, ou seja, temos uma boa didática de ensino, contudo nossa doutrina ainda não está adequada as situações que de fato se apresentam durante uma progressão desse tipo. Apenas 9,4% alegaram que as instruções foram insuficientes, e que em algum momento não sabiam o que deveria ser feito, o que indica uma falha, e que provavelmente o risco de baixas desse grupo é demasiadamente elevado.

**TABELA 4:** Quanto as instruções de GLO, marque a alternativa que melhor expressa sua resposta

Avaliação	Grupo	Amostra
		Percentual
São muito boas, eu me sinto preparado para combater em qualquer comunidade do Rio de Janeiro		34,4%
São boas, porém não me sinto preparado para todas as situações que possam acontecer, pois focam muito em outros assuntos que não o combate.		56,3%
São insuficientes para combater nas comunidades, por diversas vezes não sabia o que fazer durante a progressão.		9,4%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>

Fonte: O autor

Ao voltarmos nossa atenção para a necessidade específica de treinamento neste tipo de ambiente, perguntamos o que poderia ser feito para melhorar a qualidade da instrução, e 78,1% dos entrevistados responderam que as instruções devem se aproximar mais do cenário encontrado, levando a interpretar previamente sinais que este Teatro de Operações fornece para a tropa, tais como marcas de tiro que indicam

posições amarradas de tiro (seteiras), observações de lajes (de onde vem a maioria das ameaças), melhores cobertas e abrigos para se utilizar neste ambiente (visto que a qualquer momento pode-se iniciar o conflito).

Para 18,8% exercícios de simulação com o CA Leste proporcionam uma melhora significativa nos treinamentos, haja vista o emprego dos dispositivos de simulação, forçarem o militar a de fato empregar as técnicas, táticas e procedimentos passados em teoria.

Apenas 3,1% acredita que intercâmbio com tropas das forças de segurança pública sejam uma possibilidade na melhoria das instruções, conforme tabela abaixo.

**TABELA 5:** Análise das oportunidades de melhoria indicadas pelo grupo focal para instruções de Técnicas, Táticas e Procedimentos

Avaliação	Grupo	Amostra
		Percentual
Nada. Já treinamos o suficiente		0%
Instruções mais voltadas para o combate em comunidades (Ex: observar lajes, marcas de tiros nos muros, identificar seteiras, melhores abrigos em comunidades, etc.)		78,1%
Simulação de Combate com apoio do CA Leste		18,8%
Intercâmbio com tropas especializadas (BOPE, CORE, etc)		3,1%
<b>TOTAL</b>		<b>100,0%</b>

Fonte: O autor

Buscando compreender as reais necessidades do grupo focal, lhes foi perguntado, qual de fato eram suas dificuldades em um tipo de operação com essas características, obtendo os seguintes resultados:

**TABELA 6:** Análise das situações de maior dificuldade na progressão em comunidades pelo grupo focal

Avaliação	Grupo	Amostra
		Percentual
Transpor barricadas		0%
Selecionar cobertas e abrigos		6,3%
Identificar de onde vinham os tiros		50%

Progredir usando o blindado como abrigo	3,1%
Observar as lajes, janelas principalmente em comunidades muito inclinadas	40,6%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: O autor

Um efetivo de 50% dos entrevistados alegou uma grande dificuldade de se identificar a origem dos disparos. Tal fato é perfeitamente compreensível, se considerarmos que nesse Teatro de Operações há uma grande quantidade de locais que facilitam o tiro do APOP. Contudo, o conhecimento de balística, sobretudo do comportamento do projétil, trajetória, potencialidades e características podem minimizar esses efeitos. É possível perceber que durante o combate, o militar passa a adquirir experiência, inclusive nesses aspectos, passando a diferenciar os tiros disparados, por sua fração, tropas amigas e APOP.

Para 40,6% dos entrevistados, a observação de lajes e janelas eram difíceis, sobretudo em locais cuja verticalização é proeminente. De fato, ao primeiro momento todas lajes e janelas parecem iguais, contudo, um olhar mais experiente consegue selecionar as que exigem uma atenção maior para cobrir a progressão da tropa.

A seleção de cobertas e abrigos foi escolhida por 6,3% dos entrevistados e, embora pareça natural para o combatente de infantaria, os obstáculos artificiais que se apresentam nas comunidades não são explorados em manuais (caixas de cerveja, pilhas de tijolo, automóveis, paredes, etc.) o que pode gerar de fato uma dúvida quando por ocasião da progressão, considerando que neste tipo de Teatro de Operações há uma grande quantidade de cobertas, porém um número reduzido de abrigos que de fato possam proteger a progressão da tropa.

Com a finalidade de permitir ao entrevistado emitir a sua opinião a respeito do tema, foi disponibilizado um espaço para considerações sobre o estudo, no qual surgiram vários comentários, dos quais ressaltam-se:

a) “...utilizávamos uma favela didática que existia dentro da academia de polícia em Sulacap. Mas tínhamos muitas dificuldades na progressão tendo em vista o ambiente ímpar nas favelas. Principalmente quando éramos alvejados!”

b) “Investir muito em treinamento porque chega na hora que a gente vai e não é nada perto do que treinamos” e;

c) Muito do que foi usado na Intervenção Federal, foi conhecimento empírico

e a maior chave para o sucesso no que foi realizado veio principalmente do fato de nosso soldado ter sua origem, em grande parte, nesse ambiente altamente hostil. O constante contato com essa realidade torna isso indelével. O que contribuiu para que saíssemos com o mínimo de baixas. Contudo, a falta de uma doutrina mais atualizada nos fez buscar por escolas menos ortodoxas para derrubar parte das falhas existentes na preparação do soldado para esse tipo de atividade. Isso se deu através constantes esforços nossos em buscar cada vez mais por conhecimentos de profissionais da área de operações policiais especiais das polícias militar e civil do estado, a fim de reduzir a curva de risco da atuação de nossos militares. Isso tornou aqueles soldados em algo único no EB, porém não foi graças ao que há de mais atual na doutrina de GLO no EB que tornou isso possível. ”

Este último comentário destaca como de fato foi o processo de preparação das tropas para este tipo de operações, empregando conhecimentos que até o momento das referidas missões não faziam parte de nosso portfólio de instruções, partindo dos oficiais a preocupação em manter sua tropa em condições de participar dessas missões com o mínimo de dano (baixas e colateral), vindo desta forma a realizar intercâmbio de instrutores com elementos dos Órgãos de Segurança Pública o que possibilitou um ganho significativo na qualidade e direcionamento das instruções ministradas.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No que tange aos questionamentos e objetivos inicialmente propostos, pode-se concluir que foi possível atender ao pedido, sobretudo no tocante ao entendimento das reais necessidades da tropa referente as técnicas, táticas e procedimentos empregados no tipo de ambiente operacional em questão.

Durante a revisão da literatura, foi possível constatar que o Exército Brasileiro está em constante evolução doutrinária, e nesse contexto, contempla também as Técnicas, Táticas e Procedimentos para operações em ambientes urbanos, sendo publicado por meio da Portaria Nº 36-COTER, de 24 de março de 2020 (muito após ao período das operações analisadas), o Caderno de Instrução EB70-CI-11.434 que trata especificamente desse assunto.

Cabe ressaltar que esse novo caderno de instrução corrobora para melhoria na

qualidade das Técnicas, Táticas e Procedimentos para operações em ambientes urbanos, porém ele não trata especificamente das regiões com características assimétricas, tais como o foco do nosso estudo.

Convém salientar ainda que os ensinamentos colhidos dessas operações foram disseminados nos quadros das Organizações Militares que nelas participaram e que, acredita-se que em breve, farão parte de novas atualizações, visto que a doutrina está sempre em constante evolução para atender as demandas operacionais da tropa.

A análise dos dados coletados nos permitiu identificar que, embora ainda insipiente, há instrução voltada para as operações em ambiente urbano e estas tem possibilitado as tropas cumprirem a missão constitucional que receberam por parte de seus comandantes, bem como lhes proporcionado uma segurança relativa nas operações.

Mais da metade dos entrevistados, perfazendo o efetivo de 56,3% avaliaram as instruções como boas, contudo não se sentem preparados, pois para a maioria representada por 78,1% dos entrevistados, seria interessante uma abordagem mais específica, tratando sobre o perigo de lajes, seteiras, abrigos mais eficientes, etc. Para 50% a maior dificuldade era identificar os tiros realizados pelo APOP, o que sugere um treinamento de Acuidade Visual, Olfativa e Tátil (AVOT) mais específico para estas Operações e que possibilite as tropas a identificação de disparos em sua direção (resguardadas todas as medidas de segurança) para que rapidamente pudessem distinguir os disparos de sua tropa, das tropas vizinhas e dos APOP.

Já para 40,6% lajes, janelas e seteiras era sua maior dificuldade, sobretudo em comunidades de aclives acentuados (o que amplia significativamente os campos de tiro do APOP)

No que se refere a esta particularidade, somente o treinamento exaustivo em ambiente simulado é capaz de proporcionar evolução nesse aspecto.

A criação de ambientes que simulem estas características (a exemplo do que hoje existe na Cidade da Polícia para uso e treinamento dos policiais da CORE) de forma a ser melhor explorado pelo Centro de Adestramento do Leste (CA Leste), é uma possibilidade pertinente.

Ainda nesse contexto, durante os estudos, verificou-se que o Batalhão de Operações Especiais da Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, utiliza ambiente

controlado para adestramento de suas tropas (Comunidade Tavares Bastos).

Esta linha de ação sendo a mais barata é, contudo, cercada por questões que cabem discussões como: Perturbação da rotina dos moradores e imagem da Força, relatividade no que tange a segurança de nossas tropas, etc.

Conclui-se, portanto, que é inegável a necessidade de uma proposta de doutrina que aborde especificamente este ambiente característico e assimétrico, de forma a suprir as demandas operacionais de adestramentos das tropas.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, Senado, 1988.

BRASIL. Estado-Maior do Exército. **C 21-30: Abreviaturas, símbolos e convenções cartográficas** - Port Nº 055-EME, de 24 Jul 02. 4. ed. Brasília, DF, 2002.

BRASIL, Ministério da Defesa. **Garantia da Lei e da Ordem (MD33-M-10)**. 2 Ed. Brasília: DF, 2014b.

COSTA, Carlos Alexandre Oliveira. **Os aspectos relevantes da participação da Força Terrestre em Operações de Garantia da Lei e da Ordem, no conjunto de favelas do Complexo do Alemão, no Rio de Janeiro – Operação ARCANJO**. 2012. 158 f. Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro 2012

\_\_\_\_\_. COTER. **Sistema de Instrução Militar do Exército Brasileiro (SIMEB)**, 2012

\_\_\_\_\_. **C 85-1: Operações de Garantia da Lei e da Ordem**. Port Nº 036-COTER, de 24 Mar 2020, Edição Experimental. Brasília, DF, 2020.

\_\_\_\_\_. **EB70-CI-11.434: Caderno de Instrução Técnicas, Táticas e Procedimentos para Operações Em Ambientes Urbanos (RESERVADO)**. Port Nº 042-EME-RES, de 09 Jun 2010-Res, 1. ed. Brasília, DF, 2010.



## ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

### SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DISTRIBUÍDO À AMOSTRA SELECIONADA SOBRE A PROPOSTA DE DOCTRINA RELACIONADA AO EMPREGO DE TROPAS EM LOCALIDADES COM ORGANIZAÇÃO ASSIMÉTRICA VERTICALIZADA, COMO A CIDADE DO RIO DE JANEIRO: FOCO NAS PECULIARIDADES DA ÁREA DE OPERAÇÕES.

#### QUESTIONÁRIO

1. Qual o seu Posto/Graduação?

( ) Cap ( ) Ten ( ) Sgt ( ) Cb ( ) Sd

2. Qual sua OM durante o período da missão?

( ) 25º, 26º ou 27º BI Pqdt

( ) 1º, 2º ou 57º BI Mtz

( ) 28º BIL

( ) Outros \_\_\_\_\_

3. Quais suas experiências em operações reais em ambiente urbano?

( ) Op Arcanjo (Pacificação do Complexo do Alemão)

( ) Op São Francisco (Pacificação do Complexo da Maré)

( ) Intervenção Federal 2018

( ) Haiti

( ) Outros \_\_\_\_\_

4. Qual(ais) função(ões) o senhor exerceu nas operações acima citadas?

\_\_\_\_\_

5. Considerando as missões que o senhor participou, qual o grau de dificuldade encontrado durante a progressão dos investimentos em localidades?

( ) Fácil

( ) Médio

( ) Difícil

6. Quanto as instruções de GLO, marque a alternativa que melhor expressa sua resposta

São muito boas, eu me sinto preparado para combater em qualquer comunidade do Rio de Janeiro – RJ.

São boas, porém não me sinto preparado para todas as situações que podem acontecer pois focam muito em outros assuntos que não o combate.

São insuficientes para combater na comunidade, por diversas vezes não sabia o que fazer durante a progressão.

7. Indique, segundo a sua opinião, o que poderia ser feito para melhorar o adestramento de sua fração em combate em favelas:

Nada. Já treinamos o suficiente

Instruções mais voltadas para o combate em comunidades cariocas (Ex: observar lajes, marcas de tiros nos muros, identificar seteiras, melhores abrigos em comunidades, etc.)

Simulação de combate com apoio do CA Leste

Outros \_\_\_\_\_

8. Em que situação o Sr sentiu mais dificuldade durante um investimento a localidade (favela)?

Transpor barricadas

Selecionar cobertas e abrigos

Identificar de onde vinham os tiros

Progredir usando o blindado como abrigo

Observar as lajes, janelas principalmente em comunidades muito inclinadas

9. O senhor gostaria de contribuir com alguma informação?

---

**Obrigado pela participação!**



## ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

### SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

APÊNDICE B – ENTREVISTA REALIZADA COM MILITARES QUE PARTICIPARAM EM OPERAÇÕES DE GARANTIA DA LEI E DA ORDEM SOBRE A PROPOSTA DE DOUTRINA RELACIONADA AO EMPREGO DE TROPAS EM LOCALIDADES COM ORGANIZAÇÃO ASSIMÉTRICA VERTICALIZADA, COMO A CIDADE DO RIO DE JANEIRO: FOCO NAS PECULIARIDADES DA ÁREA DE OPERAÇÕES.

#### ENTREVISTA

1. Qual o seu Posto/Graduação na época que participou das operações?
2. Qual sua OM durante o período da missão?
3. Quais suas experiências em operações reais em ambiente urbano?
4. Qual(ais) função(ões) o senhor exerceu nas operações acima citadas?
5. Quais as maiores dificuldades encontradas por ocasião dos adestramentos de sua fração?
6. Quais as maiores dificuldades encontradas por sua fração durante as operações?
7. Que tipo de medidas podem ser adotadas, em sua opinião, para mitigar estas dificuldades?
8. Em sua opinião, quais instruções são mais importantes para preparar o militar para o combate em um ambiente como as comunidades do Rio de Janeiro?
9. Gostaria de contribuir com mais alguma informação?

**Obrigado pela participação!**