

Implementação de ações operacionais do BOPE em incidentes de crise com refém localizado ou suicida armado: Delimitações e emprego emergente

Implementation of BOPE operational actions in crisis incidents with located hostages or armed suicidal individuals: Delimitations and emergent use

Implementación de acciones operativas del BOPE en incidentes de crisis con rehén localizado o suicida armado: Delimitaciones y empleo emergente

Recebido: 06/01/2026 | Revisado: 12/02/2026 | Aceitado: 13/02/2026 | Publicado: 14/02/2026

Diego Sarmiento Firmino

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6507-8446>

Polícia Militar de Alagoas, Brasil

E-mail: diegosfpm@hotmail.com

Resumo

A atuação do Batalhão de Operações Policiais Especiais (BOPE) da Polícia Militar de Alagoas (PMAL) em ocorrências de crise com elevados riscos à vida exige respostas técnicas, legais e estrategicamente coordenadas, voltadas à preservação da vida e à aplicação da lei. A ausência de padronização das ações operacionais nesses cenários pode comprometer a eficiência da intervenção policial e aumentar a probabilidade de desfechos indesejáveis. Diante desse contexto, o presente estudo tem como objetivo analisar as ações operacionais do BOPE/PMAL para a padronização do serviço no atendimento de ocorrências de crise com elevados riscos à vida, com consequente atuação legal e técnica, além de soluções aceitáveis e seguras. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza exploratória e caráter bibliográfico, fundamentada na análise de doutrina especializada, legislação pertinente e protocolos adotados por unidades de operações especiais no âmbito da segurança pública. Os resultados evidenciam que a adoção de diretrizes e ações estratégicas estruturadas, distribuídas nos níveis operacional, tático e estratégico, contribui para a melhoria da tomada de decisão, da gestão de recursos e da previsibilidade das ações policiais. Conclui-se que a padronização das ações operacionais do BOPE fortalece a eficácia do gerenciamento de crises, reduz riscos aos envolvidos e promove respostas policiais mais seguras, legítimas e alinhadas às melhores práticas institucionais.

Palavras-chave: Operações especiais; Gerenciamento de crises; Padronização operacional; Segurança Pública; BOPE.

Abstract

The actions of the Special Police Operations Battalion (BOPE) of the Military Police of Alagoas (PMAL) in crisis situations involving high risks to life require technical, legal, and strategically coordinated responses aimed at preserving life and enforcing the law. The lack of standardization of operational actions in such scenarios may compromise the effectiveness of police intervention and increase the likelihood of undesirable outcomes. In this context, this study aims to analyze the operational actions of BOPE/PMAL in order to standardize services in responding to crisis incidents involving high risks to life, ensuring legal and technical performance as well as acceptable and safe solutions. Methodologically, this is a qualitative, exploratory, and bibliographic study, based on the analysis of specialized doctrine, relevant legislation, and protocols adopted by special operations units within the field of public security. The results indicate that the adoption of structured strategic guidelines and actions, distributed across operational, tactical, and strategic levels, contributes to improved decision-making, resource management, and predictability of police actions. It is concluded that the standardization of BOPE operational actions strengthens the effectiveness of crisis management, reduces risks to those involved, and promotes safer, more legitimate police responses aligned with best institutional practices.

Keywords: Special operations; Crisis management; Operational standardization; Public Security; BOPE.

Resumen

La actuación del Batallón de Operaciones Policiales Especiales (BOPE) de la Policía Militar de Alagoas (PMAL) en situaciones de crisis con elevados riesgos para la vida exige respuestas técnicas, legales y estratégicamente coordinadas, orientadas a la preservación de la vida y a la aplicación de la ley. La falta de estandarización de las acciones operativas en estos escenarios puede comprometer la eficacia de la intervención policial y aumentar la probabilidad de desenlaces indeseables. En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo analizar las acciones

operativas del BOPE/PMAL para la estandarización del servicio en la atención de incidentes de crisis con elevados riesgos para la vida, garantizando una actuación legal y técnica, así como soluciones aceptables y seguras. Metodológicamente, se trata de una investigación cualitativa, de naturaleza exploratoria y carácter bibliográfico, fundamentada en el análisis de doctrina especializada, legislación pertinente y protocolos adoptados por unidades de operaciones especiales en el ámbito de la seguridad pública. Los resultados evidencian que la adopción de directrices y acciones estratégicas estructuradas, distribuidas en los niveles operativo, táctico y estratégico, contribuye a la mejora de la toma de decisiones, de la gestión de recursos y de la previsibilidad de las acciones policiales. Se concluye que la estandarización de las acciones operativas del BOPE fortalece la eficacia del manejo de crisis, reduce los riesgos para los involucrados y promueve respuestas policiales más seguras, legítimas y alineadas con las mejores prácticas institucionales.

Palabras clave: Operaciones especiales; Gestión de crisis; Estandarización operativa; Seguridad Pública; BOPE.

1. Introdução

A atuação do Batalhão de Operações Policiais Especiais (BOPE) da Polícia Militar de Alagoas (PMAL) assume relevância central no gerenciamento de incidentes críticos, sobretudo aqueles que envolvem reféns localizados ou indivíduos armados com comportamento suicida. Trata-se de cenários de elevada complexidade, nos quais a intervenção estatal deve observar, de forma rigorosa, os parâmetros legais, técnicos e operacionais, orientando-se prioritariamente à preservação da vida e à restauração da normalidade social.

No âmbito da segurança pública, o gerenciamento de crises é compreendido como um processo sistemático de identificação, mobilização e aplicação de recursos voltados à antecipação, prevenção e resolução de eventos que extrapolam a rotina policial, conforme conceituação consagrada na doutrina especializada (Souza, 1995). Essa perspectiva reforça a necessidade de planejamento, coordenação e tomada de decisão fundamentada diante de situações de risco elevado.

A literatura técnico-doutrinária aponta a existência de alternativas táticas consagradas para a gestão de crises policiais, amplamente empregadas por unidades especializadas, a exemplo do Grupo de Ações Táticas Especiais (GATE) da Polícia Militar do Estado de São Paulo. Entre essas alternativas destacam-se a negociação, o emprego de instrumentos de menor potencial ofensivo, o tiro de comprometimento e a invasão tática, cuja adoção deve estar condicionada à análise criteriosa do contexto operacional (Lucca, 2018). A escolha da estratégia mais adequada exige a observância dos princípios da legalidade, necessidade e proporcionalidade no uso da força.

Nesse contexto, a inexistência de padronização das ações operacionais do BOPE/PMAL em incidentes críticos envolvendo reféns localizados ou suicidas armados pode comprometer a previsibilidade da atuação policial e dificultar a obtenção de soluções aceitáveis. Diante disso, emerge a seguinte indagação: a padronização das ações dos operadores do BOPE, em incidentes de altíssimo risco, revela-se fator determinante para a maximização dos resultados e a mitigação dos riscos inerentes à crise?

Parte-se da hipótese de que a ausência de protocolos operacionais específicos, estruturados a partir de ações estratégicas claramente definidas, pode reduzir a eficiência da intervenção policial e ampliar a exposição dos envolvidos a desfechos adversos. Assim, a formulação de diretrizes claras e sistematizadas apresenta-se como elemento fundamental para o aprimoramento do desempenho institucional em cenários de elevada complexidade.

Dessa forma, o presente estudo busca contribuir para o aprofundamento da compreensão acerca da atuação do BOPE/PMAL em contextos críticos, propondo uma abordagem técnica e assertiva voltada às operações de alta complexidade. A partir da análise das ações nos níveis estratégico, tático e operacional, pretende-se oferecer subsídios que favoreçam a tomada de decisão qualificada, a preservação da vida e a aplicação legítima da lei, em benefício da Polícia Militar de Alagoas, da sociedade e da comunidade científica.

O objetivo geral da pesquisa consiste em analisar as ações operacionais do BOPE/PMAL com vistas à padronização do atendimento de ocorrências de crise que envolvam elevado risco à vida, assegurando atuação legal, técnica e soluções

operacionalmente aceitáveis. Como objetivos específicos, busca-se: identificar e descrever os procedimentos adotados no atendimento de ocorrências de alta complexidade, especialmente aquelas com reféns localizados ou suicidas armados; analisar a efetividade das ações operacionais do BOPE/PMAL sob a ótica da resolução pacífica e segura; examinar os processos de formação e capacitação dos policiais no gerenciamento de crises; confrontar as práticas adotadas pelo BOPE/PMAL com aquelas empregadas por outras unidades de operações especiais, identificando boas práticas; e apresentar sugestões voltadas à padronização das ações operacionais da referida Unidade de Operações Especiais (UOEsp).

Nesse cenário, o estudo propõe-se a realizar uma análise crítica da atuação do BOPE/PMAL em incidentes críticos envolvendo reféns localizados ou indivíduos suicidas armados, destacando a importância da padronização institucional como elemento decisivo para a eficiência da intervenção policial. Ao abordar a problemática sob a perspectiva integrada dos níveis estratégico, tático e operacional, busca-se contribuir para o aprimoramento das decisões em ocorrências de altíssimo risco, fortalecendo uma atuação legal, técnica e proporcional. Espera-se, por fim, que as reflexões e proposições apresentadas subsidiem o desenvolvimento de diretrizes mais eficazes para o gerenciamento de crises, promovendo respostas policiais mais seguras, legítimas e alinhadas às melhores práticas profissionais no âmbito da segurança pública.

2. Metodologia

No que concerne à abordagem metodológica, o presente estudo adota uma estratégia de pesquisa de natureza mista, com predominância qualitativa, adequada à análise de fenômenos complexos e contextuais, como o atendimento policial a incidentes críticos e as demandas operacionais dele decorrentes. A opção pela abordagem qualitativa justifica-se pela necessidade de compreender os processos decisórios, as práticas institucionais e os fundamentos doutrinários que orientam a atuação policial em situações de crise, conforme indicado por Pereira *et al.* (2018).

Complementarmente, a pesquisa incorpora procedimentos de natureza documental, com ênfase em fontes primárias, notadamente a legislação estadual do Estado de Alagoas e diretrizes operacionais editadas por polícias militares brasileiras. Esse recorte metodológico permite a análise direta de normas e documentos oficiais que estruturam e orientam o gerenciamento de crises no âmbito da segurança pública, em consonância com a abordagem proposta por Gil (2017).

Quanto aos objetivos, o estudo apresenta caráter exploratório, voltado à construção de hipóteses e proposições que contribuam para a padronização das ações operacionais do BOPE/PMAL, especialmente em ocorrências de elevado risco à vida. Tal escolha metodológica mostra-se adequada diante da necessidade de ampliar a compreensão do fenômeno investigado e de identificar elementos capazes de subsidiar melhorias institucionais, conforme delineado por Lösch, Rambo e Ferreira (2023).

Sob a perspectiva dos procedimentos técnicos, a pesquisa reveste-se de natureza bibliográfica e reflexiva, fundamentando-se em livros, artigos científicos, manuais técnicos e produções doutrinárias relacionadas ao gerenciamento de crises e às operações especiais no campo da segurança pública. A análise sistemática do material selecionado possibilitou a organização de diretrizes e proposições voltadas ao aprimoramento das ações operacionais do BOPE/PMAL, orientadas pelos princípios da legalidade, da técnica policial e da preservação da vida, em consonância com as melhores práticas profissionais e institucionais (Snyder, 2019).

3. Segurança Pública e o Papel do BOPE no Gerenciamento de Crises

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 estabelece, em seu artigo 144, que a segurança pública constitui dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, sendo exercida com a finalidade de preservar a ordem pública, a incolumidade das pessoas e a proteção do patrimônio. No mesmo dispositivo constitucional, o §5º atribui às polícias militares a

função de polícia ostensiva e a preservação da ordem pública, delimitando seu papel central no enfrentamento de situações que ameacem a estabilidade social.

Nesse contexto institucional, o Batalhão de Operações Policiais Especiais da Polícia Militar de Alagoas configura-se como órgão de gestão finalística subordinado ao Comando de Missões Especiais (CME). Nos termos do artigo 409 do Decreto Estadual nº 93.446, de 4 de setembro de 2023, compete ao BOPE realizar o planejamento operacional, a coordenação e a execução de ações e operações especiais, bem como outras missões conexas, dentro de sua especialidade (Alagoas, 2023).

As atribuições específicas do BOPE/PMAL encontram-se detalhadas no artigo 411 do referido Decreto, que lhe confere competências amplas e estratégicas no âmbito da segurança pública, dentre as quais se destacam: o planejamento, a coordenação e a execução de ações policiais especiais; o atendimento a ocorrências de alta complexidade e intervenções de elevado risco; a atuação em eventos que envolvam artefatos explosivos; o gerenciamento de ações de resgate e libertação de reféns localizados, bem como a condução de negociações em ocorrências de altíssimo risco; o enfrentamento a ações de guerrilha urbana e rural; o combate a assaltos e sequestros; a realização de operações terrestres, aquáticas e táticas especiais; o apoio operacional a outras unidades da Corporação e a órgãos externos, quando autorizado; além do exercício de outras atividades correlatas às operações especiais (Alagoas, 2023).

Cumprir destacar que, anteriormente à reorganização promovida pelo Decreto Estadual nº 93.446/2023, a Lei nº 6.399, de 15 de agosto de 2003, atribuía ao Centro de Gerenciamento de Crises, Direitos Humanos e Polícia Comunitária (CGDHPC) a responsabilidade pelo gerenciamento de crises decorrentes de sequestros, rebeliões, motins e outros eventos com potencial desdobramento violento, bem como pela condução das negociações com vistas à aplicação da lei sem o emprego da força (Alagoas, 2003).

Com a edição do novo diploma normativo, tais atribuições passaram a ser concentradas no Batalhão de Operações Policiais Especiais, em consonância com uma tendência doutrinária que reconhece a especialização técnica e operacional dos profissionais de operações especiais como fator determinante para a gestão e eficaz de crises. Essa reestruturação institucional alinha-se à necessidade de atuação dentro das alternativas táticas disponíveis, sem afronta aos preceitos legais, morais e éticos que regem a atividade policial.

No cenário contemporâneo, marcado pela ampla circulação de informações em tempo real, o uso da força passou a ser permanentemente escrutinado pela opinião pública e pelos meios de comunicação. Nesse contexto, Visacro (2018) destaca que restrições jurídicas e pressões sociais impõem às forças estatais a aplicação seletiva e precisa da força, com o objetivo de reduzir danos colaterais indesejáveis. A condução adequada das ações policiais em crises de elevada complexidade torna-se, assim, elemento essencial para a preservação da imagem institucional e para o fortalecimento da governança do BOPE e da Polícia Militar de Alagoas.

Sob essa perspectiva, a legitimidade do poder público e a conquista do apoio da população assumem papel central no enfrentamento de ameaças armadas não estatais. Conforme assevera Visacro (2018), a atuação das forças de segurança deve ser pautada por uma moralidade irrepreensível, de modo que a conduta profissional das unidades especializadas sustente estratégias eficazes de comunicação institucional, capazes de fortalecer a confiança social e assegurar o cumprimento dos objetivos estratégicos. A esta campanha de comunicação, o autor utiliza o termo: “arrebatar corações e mentes”.

O gerenciamento de crises policiais apresenta variações conforme os sistemas legais, culturais e políticos de cada país, refletindo diferentes modelos de organização estatal, níveis de violência e filosofias de policiamento. Não obstante essas particularidades, observa-se uma convergência conceitual quanto ao objetivo primordial da atividade: a preservação de vidas, aliada à aplicação da lei. Tal premissa orienta estudos e práticas voltadas ao aprimoramento das respostas policiais em cenários críticos.

No plano doutrinário, o *Federal Bureau of Investigation*¹ (FBI) figura como referência internacional na produção de conhecimento voltado à gestão de crises, influenciando práticas adotadas em diversos países. No Brasil, um conceito amplamente difundido de crise encontra-se na Diretriz nº PM3-001/02/13 da Polícia Militar do Estado de São Paulo, que a define como um episódio grave, conflituoso e de elevado risco, capaz de ameaçar a ordem social e causar danos a indivíduos ou grupos, exigindo atuação célere e racional dos organismos policiais (PMESP, 2013).

As crises, em regra, caracterizam-se por elevado grau de estresse, imprevisibilidade e potencial agressividade, demandando das forças de segurança preparo técnico, equilíbrio emocional e capacidade decisória. A experiência demonstra que a ausência de planejamento adequado pode resultar em desfechos trágicos, como evidenciado em casos amplamente noticiados, a exemplo do sequestro do ônibus 174², ocorrido no Rio de Janeiro em 2000; do caso Eloá Pimentel³, em Santo André, no ano de 2008; e da crise no teatro de Moscou⁴, em 2002, quando centenas de pessoas foram mantidas reféns, culminando em elevado número de vítimas fatais.

Ao tratar do conceito de gerenciamento de crises, Racorti (2020) destaca a evolução doutrinária ao enfatizar a noção de gestão, compreendida como o processo de identificar, obter e aplicar recursos necessários à antecipação, prevenção e administração de incidentes críticos. Essa abordagem evidencia o crescente profissionalismo exigido dos agentes encarregados da aplicação da lei na condução de eventos de elevada complexidade.

Em linha com esse entendimento, a Polícia Militar do Estado de São Paulo promoveu, em 2025, a atualização de sua doutrina por meio da Diretriz nº PM3-003/02/25, estabelecendo parâmetros específicos para a atuação do Grupo de Ações Táticas Especiais (GATE). Nessa normativa, as crises são enquadradas como incidentes críticos de alta complexidade, baixa incidência e elevado potencial lesivo, exigindo técnicas especializadas, equipamentos adequados e domínio das alternativas táticas disponíveis. O acionamento do GATE, nesses casos, ocorre de forma imediata diante da constatação da tipicidade do incidente, especialmente em situações que envolvam reféns, indivíduos armados com intenção suicida, ameaças terroristas ou criminosos armados e embarricados.

Diante do elevado risco à vida inerente a esses eventos, as unidades de operações especiais assumem papel decisivo na condução das ações, devendo atuar de forma resoluta e estratégica, com vistas à obtenção do encerramento menos danoso e traumático possível, e ao consequente restabelecimento da normalidade. Tal atuação exige preparo contínuo, planejamento antecipado e gestão eficiente de recursos humanos e logísticos, sem prejuízo das exigências administrativas e da produção de dados para análises posteriores.

Nesse sentido, a capacitação continuada figura como pilar essencial da atuação do BOPE/PMAL, seja por meio de cursos especializados, seja pela realização de treinamentos regulares, em consonância com a máxima consagrada nas unidades de operações especiais: treinar, instruir e operar. A formação técnica dos operadores, aliada à experiência prática, possibilita respostas mais qualificadas diante de crises de altíssimo risco.

Destaca-se, por fim, o papel do BOPE da Polícia Militar de Alagoas no atendimento a incidentes críticos estáticos e suas possíveis evoluções, ao dispor de profissionais capacitados em ações táticas e operações especiais. A qualificação em áreas específicas, como negociação, uso de instrumentos de menor potencial ofensivo, tiro de precisão e invasão tática, contribui de forma decisiva para a adequação da resposta policial às exigências do cenário operacional.

¹ Departamento Federal de Investigação dos Estados Unidos.

² Sequestro do ônibus 174: horas de tensão com uma tragédia no final. O globo, 2024. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/blogs/blog-do-acervo/post/2024/03/sequestro-do-onibus-174-horas-de-tensao-com-uma-tragedia-no-final.ghtml>>. Acesso em: 05 fev. 2026.

³ Caso Eloá. Memória globo, 2021. Disponível em: <<https://memoriaglobo.globo.com/jornalismo/coberturas/caso-eloa/noticia/caso-eloa.ghtml>>. Acesso em: 05 fev. 2026.

⁴ Crise dos reféns no teatro de Moscou em 2002, 2025. Disponível em: <<https://www.britannica.com/event/Moscow-theater-hostage-crisis>>. Acesso em: 05 fev. 2026.

3.1 Aspectos proeminentes da crise

No contexto da atividade policial, o fenômeno da crise está associado a situações de elevada tensão e conflito que colocam em xeque a capacidade dos organismos de segurança pública em manter a ordem, proteger vidas e patrimônios e restabelecer a estabilidade social. Tais eventos podem decorrer de múltiplos fatores, como distúrbios civis, ocorrências com reféns ou indivíduos suicidas, crimes violentos de grande repercussão e ameaças de natureza terrorista. A forma como esses episódios são gerenciados exerce influência direta sobre a confiança da sociedade nas instituições responsáveis pela aplicação da lei.

A doutrina de segurança pública, atenta à complexidade dos incidentes críticos, adota critérios de classificação das crises conforme o nível de risco envolvido. Nesse sentido, disseminou-se no âmbito das polícias militares brasileiras a avaliação de risco preconizada pelo FBI, que categoriza as crises em diferentes graus, a saber: crises de alto risco, como assaltos a instituições financeiras com criminosos armados sem reféns; crises de altíssimo risco, caracterizadas por ações criminosas com múltiplos reféns; ameaças extraordinárias, envolvendo terroristas armados e o uso de explosivos, como em sequestros a bordo de aeronaves; e ameaças exóticas, associadas a cenários de destruição em massa (Distrito Federal, 2009).

Nas ocorrências classificadas como de alto risco, os recursos ordinários de policiamento das unidades de área podem ser empregados de forma cautelosa, cabendo aos policiais que atuam como primeiros interventores a adoção dos procedimentos iniciais de contenção e, em determinadas circunstâncias, a resolução do evento, conforme o grau de capacitação disponível. Já nos incidentes enquadrados nos níveis mais elevados de risco, torna-se imprescindível o acionamento de recursos especializados, em razão da maior complexidade do cenário, da urgência na resolução e da necessidade de uma gestão integrada entre os diversos órgãos de segurança pública.

De modo particular, nas crises de altíssimo risco, o perpetrador, denominado causador do evento crítico (CEC), encontra-se armado e, em razão de seu potencial letal, detém o controle da situação. Nessas circunstâncias, o indivíduo pode manter pessoas como reféns ou apresentar comportamento suicida. Diante desse cenário, incumbe aos policiais que primeiro atendem à ocorrência realizar ações imediatas de contenção, isolamento da área e estabelecimento de negociação primária, até a chegada das equipes especializadas.

Considerando as atribuições legais conferidas ao BOPE/PMAL a partir da reorganização institucional promovida pelo novo Decreto de Organização Básica da Polícia Militar de Alagoas, o presente estudo concentra-se nos incidentes envolvendo refém localizado ou suicida armado, classificados como crises de altíssimo risco e que demandam resposta especializada por parte das forças de segurança.

Importa ressaltar que os eventos críticos costumam ser marcados por imprevisibilidade, compressão do tempo e ameaça iminente à vida e ao patrimônio. Tais características impõem às autoridades responsáveis pelo gerenciamento da crise a necessidade de decisões rápidas, assertivas e tecnicamente fundamentadas, exigindo elevado grau de preparo profissional e capacidade de coordenação. Nesse contexto, a atuação policial deve estar alicerçada em planejamento analítico, protocolos operacionais previamente definidos e fundamentos legais específicos, a fim de assegurar intervenções proporcionais, eficazes e compatíveis com os princípios da legalidade e da preservação da vida.

3.2 Considerações legais

A doutrina do gerenciamento de crises está diretamente relacionada à dinâmica do uso da força e de armas de fogo pelas instituições policiais, cuja aplicação deve observar, de forma rigorosa, os princípios da legalidade, proporcionalidade, necessidade, conveniência e ética. Em cenários críticos, a tomada de decisão dos agentes de segurança pública é orientada por normas internacionais e nacionais que estabelecem parâmetros claros para a atuação estatal.

Nesse sentido, instrumentos normativos como o Código de Conduta para os Encarregados da Aplicação da Lei⁵, adotado pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 1979, e os Princípios Básicos sobre o Uso da Força e de Armas de Fogo⁶, aprovados em 1990, constituem referências fundamentais para a orientação das condutas policiais em situações de risco elevado, somando-se à legislação interna vigente (Brasil, 2009).

No ordenamento jurídico brasileiro, a legitimidade do uso da força encontra respaldo nas excludentes de ilicitude previstas na legislação penal e penal militar, aplicáveis quando o agente atua em estado de necessidade, em legítima defesa, no estrito cumprimento do dever legal ou no exercício regular de direito. Tais institutos funcionam como garantias jurídicas para a atuação policial, desde que observados os limites impostos pela lei.

Em situações de crise que envolvam grave ameaça à integridade física das pessoas, admite-se o emprego da força letal em legítima defesa apenas quando esgotadas as possibilidades de resolução menos lesiva e traumática. Conforme ressalta Santos (2011), diante de agressão injusta ou ataque humano iminente, a legítima defesa configura-se como fundamento jurídico para a reação proporcional do agente estatal.

O Código Penal Brasileiro, em seu artigo 25, define a legítima defesa como a ação daquele que, utilizando moderadamente os meios necessários, repele injusta agressão atual ou iminente a direito próprio ou de terceiro. O parágrafo único do referido dispositivo estende essa excludente ao agente de segurança pública que atua para repelir agressão ou risco de agressão contra vítima mantida refém durante a prática criminosa (Brasil, 1940).

De forma convergente, o Código Penal Militar, em seu artigo 44, reafirma o conceito de legítima defesa, destacando a necessidade de proporcionalidade e moderação na reação à agressão injusta, atual ou iminente (Brasil, 1969).

Em síntese, as considerações legais que envolvem o gerenciamento de crises impõem limites objetivos ao uso da força, exigindo que sua aplicação seja mínima, controlada e estritamente necessária para a contenção de ameaças à segurança pública. A força letal deve ser empregada como última alternativa, precedida, sempre que possível, por medidas menos lesivas, em observância aos direitos humanos, à legalidade e ao devido processo legal.

4. Protocolos de Intervenção Policial em Crises

Os protocolos operacionais voltados ao gerenciamento de crises consistem em conjuntos estruturados de procedimentos destinados a assegurar eficiência, segurança e controle na condução de eventos críticos, como sequestros, ocorrências com reféns localizados e situações envolvendo indivíduos com comportamento suicida. Tais instrumentos têm como finalidade primordial a proteção da vida e dos direitos fundamentais, sem prejuízo da aplicação da lei e da preservação da ordem pública.

No plano internacional, destaca-se a criação, em 2003, do *National Incident Management System* (NIMS), concebido como um sistema integrado de gestão aplicável a todos os níveis de governo dos Estados Unidos, desenvolvido a partir das lições extraídas dos atentados terroristas de 11 de setembro de 2001. Conforme destaca Racorti (2020), a padronização figura como um dos pilares centrais do NIMS, ao possibilitar respostas mais eficazes e coordenadas diante de incidentes de grande complexidade.

Nesse contexto, a padronização de métodos, estruturas organizacionais e terminologias operacionais favorece a interoperabilidade entre os diversos órgãos envolvidos na resposta ao incidente, evitando desencontros doutrinários ou

⁵ Adotado pela resolução 34/169 da Assembleia Geral das Nações Unidas, em 17 de dezembro de 1979, com o fim de orientar os Estados membros quanto às condutas dos policiais (Brasil, 2009).

⁶ Adotados no oitavo Congresso das Nações Unidas sobre a prevenção do crime e o tratamento dos infratores, realizado em Havana, Cuba, de 27 de agosto a 07 de setembro de 1990 (Brasil, 2009).

comunicacionais em situações nas quais o fator tempo se mostra determinante para a preservação de vidas (Racorti, 2020). Assim, a adoção de protocolos comuns reduz a improvisação, amplia a previsibilidade decisória e fortalece a atuação integrada das forças de segurança.

Os protocolos operacionais assumem, portanto, papel estratégico na gestão de incidentes críticos ao fornecerem um arcabouço estruturado, um *framework*, capaz de orientar e direcionar as ações policiais diante de cenários de elevado risco. Ao estabelecer procedimentos previamente definidos, esses instrumentos contribuem para a racionalização das decisões, a coordenação entre equipes e órgãos distintos e a mitigação de erros decorrentes da ausência de planejamento ou da atuação desarticulada.

4.1 Exemplos nas forças de segurança pública do país

Em razão da elevada complexidade e do significativo risco de morte ou lesão grave que caracterizam as crises policiais, o atendimento a esses eventos frequentemente demanda o emprego de recursos especializados, notadamente aqueles vinculados às unidades de operações especiais. As diretrizes institucionais existentes buscam orientar uma atuação técnica, segura e progressiva ao longo do desenvolvimento da ocorrência, com vistas à obtenção do desfecho mais admissível sob os aspectos legal, operacional e humanitário.

Nesse sentido, a Diretriz nº 005/2021-PM/3, da Polícia Militar do Paraná, estabelece procedimentos a serem observados no gerenciamento de situações policiais críticas, com o objetivo de padronizar condutas administrativas e operacionais, fortalecer a cultura organizacional, disciplinar o acionamento e o emprego dos grupos especializados e instituir canais formais de comunicação entre os primeiros interventores e o comando do Batalhão de Operações Especiais ou do Corpo de Bombeiros, por intermédio do Grupo de Operações de Socorro Tático (Paraná, 2021).

No que se refere às ocorrências envolvendo suicida desarmado, a mesma diretriz atribui ao Corpo de Bombeiros a responsabilidade pela resolução do evento, prevendo como alternativas principais a negociação, a aplicação de técnicas de salvamento e, em último caso, a entrada forçada (Paraná, 2021).

A Polícia Militar de Rondônia, por sua vez, atua conforme o disposto no Decreto nº 16.325/2011, que instituiu o Gabinete de Administração de Crises no âmbito da Secretaria de Estado da Segurança, Defesa e Cidadania. Entre as atribuições desse órgão destacam-se a definição de critérios de ação, o estabelecimento de objetivos estratégicos para o gerenciamento de crises, a aplicação de medidas resolutivas e a promoção da especialização e da manutenção dos conhecimentos das equipes envolvidas (Rondônia, 2011).

Importa salientar que o referido decreto estabelece, em seu artigo 7º, a competência da Polícia Militar para atuação no teatro de operações em crises de caráter geral, excetuadas aquelas que envolvam reféns não localizados, como a extorsão mediante sequestro, cuja atribuição recai sobre a Polícia Civil, conforme previsto no artigo 8º.

No Estado de Mato Grosso, a Polícia Militar instituiu o Manual de Procedimento Operacional Padrão como ferramenta de gestão da qualidade e uniformização do serviço policial. O módulo V do referido manual trata especificamente de eventos críticos, abordando os Processos 504 e 505, que versam sobre as medidas iniciais do gerenciamento de crises policiais, incluindo procedimentos da primeira intervenção em ocorrências com reféns, suicidas, indivíduos barricados e agressores ativos. Tais processos abrangem desde a fase de pré-incidência até as medidas posteriores ao encerramento do evento, sendo aplicáveis às diversas unidades da Corporação, inclusive ao BOPE (Cuiabá, 2023).

Em Minas Gerais, o então Grupamento de Ações Táticas Especiais do Comando de Policiamento Especializado desenvolveu o Protocolo de Intervenção Policial Especializada, concebido como instrumento de gestão voltado à coordenação e ao controle das equipes táticas. Esse protocolo, estruturado sob a forma de *checklist*, facilita a organização das intervenções

iniciais no local da ocorrência, bem como a gestão logística e de recursos humanos, permitindo aos gestores uma visão sistêmica do evento crítico e das ações desenvolvidas (Cotta, 2009).

No âmbito da Polícia Militar da Bahia, a Portaria nº 01-CG/2023 instituiu a doutrina de gerenciamento de crises de natureza policial e aprovou protocolos de atuação para ocorrências que exijam resposta especializada, em razão de seu elevado grau de complexidade. A normativa adota critérios de ação fundamentados na necessidade, na validade do risco e na aceitabilidade, orientando-se pelos objetivos de preservação da vida e aplicação da lei (PMBA, 2023).

Já a Polícia Militar do Estado de São Paulo promoveu, por meio da Diretriz nº PM3-003/02/25, a atualização de termos técnicos e o alinhamento operacional voltado à atuação do Grupo de Ações Táticas Especiais (GATE). O documento estabelece parâmetros doutrinários para o emprego da unidade em incidentes críticos de alta complexidade, além de disciplinar os processos de seleção, capacitação e emprego de seus operadores (PMESP, 2025).

Diante dos exemplos apresentados, evidencia-se que a existência de protocolos claros e bem definidos contribui significativamente para a tomada de decisões responsáveis e informadas no âmbito da atuação policial, promovendo a segurança coletiva e o respeito aos direitos fundamentais. Tais instrumentos mostram-se essenciais para o êxito do gerenciamento de crises e para a proteção da incolumidade das pessoas e do patrimônio.

4.2 Gestão da crise pela Polícia Militar de Alagoas

No contexto da Polícia Militar de Alagoas, a Portaria nº 025/2012 estabeleceu diretrizes a serem observadas pelos elementos operacionais diante do surgimento de ocorrências conflituosas ou críticas de alta complexidade, com o objetivo de padronizar as ações das Organizações Policiais Militares no atendimento de eventos que envolvam reféns localizados, artefatos explosivos e situações correlatas, visando à melhor solução dessas ocorrências (Alagoas, 2012).

Com vistas ao aprimoramento institucional do gerenciamento de crises policiais e em consonância com a reformulação da organização básica da Corporação, foi instituída uma comissão específica para a análise e revisão do compêndio de procedimentos policiais. A referida comissão, da qual o autor deste estudo participou enquanto Subcomandante do Batalhão de Operações Policiais Especiais, teve por finalidade subsidiar a readequação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) relacionados ao tema, à luz das novas atribuições legais da Unidade.

Concluídos os trabalhos, atribuiu-se formalmente ao BOPE a responsabilidade pelo atendimento das crises que envolvam refém localizado ou suicida armado, sem prejuízo de sua atuação em outros eventos de elevada complexidade, sempre que devidamente acionado.

Posteriormente, o Estado-Maior Geral, por intermédio da 3ª Seção, publicou a primeira edição dos Procedimentos Operacionais Padrão em 2024, os quais foram revisados e republicados em sua segunda edição no ano de 2026. Dentre esses procedimentos, destacam-se aqueles constantes no Mapa Descritivo de Processo 3.02 - Gerenciamento de Crises Policiais - que abrangem, entre outros aspectos, a primeira intervenção em crises, ocorrências com reféns ou vítimas, ameaças suicidas, agressores ativos, pessoas com transtornos mentais, bem como rebeliões ou motins em estabelecimentos penais ou unidades congêneres.

Tais procedimentos estabelecem linhas gerais de atuação para os policiais das diversas Organizações Policiais Militares envolvidas no atendimento ao evento crítico. Nesse cenário, a proposta do presente artigo consiste em orientar, de forma específica, as ações estratégicas do BOPE no contexto do gerenciamento de crises, considerando as peculiaridades do incidente crítico e as atribuições especializadas da Unidade.

5. Planejamento Estratégico na Gestão da Crise

O planejamento estratégico constitui elemento essencial para a adequada execução das atividades organizacionais, sobretudo no âmbito da administração pública, onde a racionalização do emprego dos recursos humanos e logísticos se revela indispensável. No campo da segurança pública, a adoção de práticas planejadas permite não apenas a resposta célere e eficiente a eventos adversos, mas também o desenvolvimento de métodos mais eficazes voltados à prevenção e à resolução de crises de elevada complexidade.

Dessa forma, torna-se imprescindível compreender a relevância da gestão estratégica para organizações públicas e privadas. Segundo Chiavenato e Sapiro (2020), o planejamento estratégico pode ser compreendido como o processo de definição de diretrizes e decisões fundamentais que orientam a trajetória institucional, assegurando a sustentabilidade organizacional e o alcance de seus objetivos globais por meio da formulação de ações capazes de moldar e direcionar sua identidade e atuação.

No que se refere às tendências contemporâneas de planejamento estratégico, observa-se uma transição gradual do modelo tradicional de organização, caracterizado por estruturas hierárquicas rígidas e excessivamente centralizadas, para configurações mais flexíveis e adaptativas. Nesse sentido, Brosseau *et al.*, *apud* Chiavenato e Sapiro (2020) apontam que as organizações ágeis vêm substituindo estruturas estáticas por arranjos em rede, compostos por equipes que operam em ciclos mais curtos de aprendizado, adaptação e tomada de decisão.

Uma estratégia claramente definida favorece a compreensão, por parte dos colaboradores, dos objetivos institucionais e dos caminhos a serem percorridos para alcançá-los. Tal alinhamento possibilita o desenvolvimento de projetos e a execução de atividades coerentes com as diretrizes estratégicas da organização, promovendo maior estabilidade institucional, aprimoramento contínuo dos processos e elevação significativa dos resultados alcançados.

Paludo e Oliveira (2021) destacam que o planejamento estratégico consiste em um conjunto articulado de decisões que determinam o rumo e o desempenho da organização no longo prazo, orientando a integração dos esforços das diversas áreas e direcionando o alcance dos objetivos estratégicos. Nesse contexto, a tomada de decisão no cenário da crise policial deve estar alicerçada em protocolos bem definidos, com análise criteriosa da necessidade da ação, da validade do risco assumido e da aceitabilidade sob os aspectos legal, moral e ético, de modo a assegurar desfechos satisfatórios e legítimos.

A gestão estratégica de eventos críticos na segurança pública pressupõe planejamento antecipado, comunicação eficiente e coordenação integrada das ações, com o objetivo de minimizar riscos e preservar vidas. Para tanto, é fundamental que as decisões sejam embasadas em informações precisas e atualizadas, bem como que haja interoperabilidade entre as forças policiais e os demais órgãos envolvidos na resposta ao incidente. O foco deve recair sobre a resolução rápida e eficaz da crise, assegurando o restabelecimento da ordem pública com o menor impacto possível, em consonância com os princípios da legalidade, da proporcionalidade e da preservação da vida.

6. Proposta de Ações Operacionais do BOPE em Incidente de Crise com refém Localizado ou Suicida Armado

A gestão de incidentes críticos que envolvem refém localizado ou indivíduo armado com comportamento suicida configura-se como um dos maiores desafios enfrentados pelas forças de segurança pública, em razão da elevada complexidade operacional e do risco iminente à vida. Esses cenários exigem respostas coordenadas, decisões técnicas e estratégias claramente definidas, capazes de orientar a atuação policial de forma segura, proporcional e juridicamente sustentada. No âmbito do Batalhão de Operações Policiais Especiais da Polícia Militar de Alagoas (BOPE/PMAL), a adoção de uma

abordagem padronizada, estruturada nos diferentes níveis de decisão, mostra-se fundamental para a obtenção de desfechos eficazes em crises de altíssimo risco.

A proposta apresentada neste estudo está fundamentada na experiência profissional acumulada ao longo da carreira do autor na Polícia Militar de Alagoas, iniciada em 2005, com formação e atuação continuadas nas áreas operacional, tática e estratégica da Corporação. A trajetória profissional inclui a participação em cursos de especialização voltados às ações táticas e às operações especiais, bem como capacitações em gestão, comando e gerenciamento de crises, realizadas tanto no âmbito da PMAL quanto em instituições de referência nacional.

No campo acadêmico e gerencial, a formação complementar em gestão de projetos e a conclusão dos cursos de Aperfeiçoamento de Oficiais e de Comando e Estado-Maior contribuíram para o desenvolvimento de competências voltadas à análise organizacional, ao planejamento estratégico e à tomada de decisão em ambientes complexos. Soma-se a isso a especialização profissional em gerenciamento de crises, voltada ao nível de oficiais, que reforçou a compreensão sistêmica das alternativas táticas, dos processos decisórios e dos limites legais aplicáveis à atuação policial em eventos críticos.

A atuação em funções operacionais, como oficial supervisor e comandante de fração, aliada ao exercício de cargos táticos nas áreas de pessoal e logística do BOPE, bem como ao desempenho de atribuições estratégicas no comando da Unidade, possibilitou a consolidação de uma visão abrangente sobre o emprego da força policial em diferentes níveis de responsabilidade. Essa vivência profissional favorece a análise crítica das práticas institucionais e a proposição de medidas voltadas ao aprimoramento contínuo da atuação do BOPE em cenários de crise.

Diante desse contexto, a experiência acumulada permite a formulação de sugestões de ações operacionais orientadas à melhoria da resposta policial em incidentes de crise com refém localizado ou suicida armado. Tais proposições são apresentadas sob a perspectiva da integração entre os níveis estratégico, tático e operacional, com foco na racionalização dos recursos, na previsibilidade das decisões e na preservação da vida.

Ressalta-se, por fim, que o planejamento estratégico constitui elemento central para o êxito das operações policiais, especialmente em situações que envolvem elevado risco de morte e forte pressão temporal. Na sequência, são apresentadas práticas e diretrizes aplicáveis aos diferentes níveis de decisão, fundamentadas na legislação vigente e na doutrina especializada, com o objetivo de subsidiar a atuação do BOPE/PMAL em eventos críticos de forma técnica, coordenada e institucionalmente padronizada.

6.1 Ações no nível estratégico

As ações situadas no nível estratégico, direcionadas ao Comandante e ao Subcomandante do BOPE/PMAL, têm por finalidade a gestão integrada dos recursos humanos, logísticos e institucionais da Unidade, com foco na prevenção, antecipação e adequada resposta a crises de altíssimo risco, como aquelas que envolvem refém localizado ou indivíduo armado com comportamento suicida. Essas ações abrangem tanto a preparação prévia quanto as medidas decorrentes da incidência do evento crítico e de seus desdobramentos posteriores.

Nesse nível decisório, destacam-se, entre outras, as seguintes diretrizes estratégicas:

- a) promover capacitação continuada em negociação de crises, contemplando diferentes perfis comportamentais dos causadores do evento crítico;
- b) incentivar o treinamento sistemático em gerenciamento de crises, por meio de oficinas, estágios e cursos especializados;
- c) realizar simulações periódicas de cenários realistas envolvendo reféns e suicidas armados, com o objetivo de testar e aprimorar o tempo de resposta e a eficiência das equipes;

- d) estimular práticas permanentes voltadas às técnicas de abordagem de indivíduos armados com comportamento suicida, com ênfase nos aspectos psicológicos e comportamentais;
- e) fomentar a capacitação em análise de risco, considerando variáveis como estado mental do causador do evento e das vítimas;
- f) direcionar esforços para a aquisição e manutenção de equipamentos táticos adequados, como capacetes, coletes e escudos balísticos, e instrumentos de menor potencial ofensivo;
- g) promover treinamentos integrados com equipes multidisciplinares, incluindo psicólogos, negociadores e profissionais da área da saúde;
- h) estimular a capacitação em técnicas de invasão controlada, visando à redução de danos e à proteção de reféns;
- i) viabilizar o uso de sistemas de comunicação avançados que assegurem fluxo claro, contínuo e seguro de informações durante as operações;
- j) implementar ações de controle emocional e suporte psicológico contínuo aos operadores, preparando-os para cenários de elevado estresse;
- k) assegurar a manutenção da prontidão do estoque de armamentos, munições, equipamentos de proteção individual e viaturas;
- l) incentivar a revisão periódica e a atualização dos protocolos de atuação em ocorrências complexas;
- m) apoiar a capacitação no uso de instrumentos de menor potencial ofensivo, como armas de incapacitação neuromuscular e munições menos letais;
- n) estruturar célula permanente de inteligência e planejamento, com análise de crises anteriores e sistematização de lições aprendidas;
- o) exercer o gerenciamento estratégico da crise, com a condução integrada das alternativas táticas, a priorização e a alocação de recursos humanos e logísticos, bem como a definição de limites, objetivos e critérios de transição entre as alternativas disponíveis; e
- p) estabelecer e validar regras de engajamento claras, escalonadas e juridicamente fundamentadas, prevendo planos alternativos para cada curso de ação, de modo a assegurar flexibilidade decisória, continuidade operacional e resposta proporcional às mudanças do cenário.

Nesse contexto, o alto escalão da Unidade planeja, coordena e decide de forma assertiva antes, durante e após a crise, articulando recursos, avaliando riscos e cenários, e mantendo interlocução com o escalão superior e com outras forças de segurança. A liderança estratégica define protocolos claros de atuação, assegurando que as operações sejam conduzidas com base em inteligência, técnica especializada e estrita observância dos princípios legais, com vistas à minimização de danos e ao êxito da intervenção policial.

6.2 Ações no nível tático

No nível tático da Unidade de Operações Especiais, as ações concentram-se na gestão direta dos recursos humanos e logísticos, bem como na elaboração e execução de planos específicos que viabilizem desfechos favoráveis em situações críticas. Nesse âmbito, os setores do Batalhão, os oficiais gestores e os comandantes das equipes especializadas atuam de forma integrada e coordenada, com o propósito de otimizar a resposta policial diante dos diferentes cenários possíveis.

Dentre as principais ações táticas, destacam-se:

- a) instalar centro de comando e controle em local estratégico, próximo à cena da crise, para monitoramento em tempo real e coordenação das equipes;
- b) realizar avaliação inicial rápida do cenário, identificando número de envolvidos, natureza da ameaça e estabelecendo perímetro de segurança;
- c) designar equipes com atribuições específicas, como negociação, invasão tática, atiradores de precisão, suporte médico e logística;
- d) constituir equipe de negociadores especializados para o estabelecimento e manutenção da comunicação com o causador do evento;
- e) planejar e executar as ações no terreno em conformidade com as diretrizes institucionais, prevendo regras de engajamento e planos alternativos para cada alternativa tática;
- f) assumir o gerenciamento da crise, na ausência do Comando ou oficial mais antigo do BOPE presente, observando legalidade, regras de engajamento e preservação da vida;
- g) desenvolver planos de contingência, incluindo alternativas como negociação e intervenção tática de maneira controlada;
- h) gerenciar a relação com a mídia, controlando o fluxo de informações sensíveis e preservando a segurança da operação;
- i) posicionar atiradores de precisão em pontos estratégicos, para eventual necessidade de neutralização da ameaça;
- j) empregar inteligência para levantamento de dados relevantes e recursos tecnológicos, como drones, câmeras e outros meios de observação;
- k) coletar e analisar informações sobre o perfil psicológico e histórico do causador do evento crítico;
- l) garantir a prontidão dos recursos logísticos, armamentos, munições, viaturas e equipamentos médicos;
- m) integrar a atuação com outros órgãos de segurança pública e emergência;
- n) controlar o ambiente externo da área crítica, afastando civis e evitando interferências;
- o) manter equipes de atendimento médico em prontidão;
- p) realizar simulações táticas e ensaios de possíveis desdobramentos do evento; e
- q) revisar continuamente os planos de ação com base nas informações atualizadas do cenário.

Nesse nível, os gestores e comandantes táticos executam as diretrizes estratégicas, administram o efetivo e os meios disponíveis e empregam técnicas especializadas de negociação e enfrentamento, adaptando-se de forma dinâmica às mudanças do cenário. A coordenação eficaz, aliada à comunicação clara e precisa, constitui fator decisivo para o sucesso da missão.

6.3 Ações no nível operacional

No nível operacional, procedimentos claramente definidos possibilitam resposta rápida, comunicação eficiente e integração entre os policiais do BOPE/PMAL e os demais agentes envolvidos no atendimento à crise. As ações operacionais abrangem tanto o efetivo em serviço ordinário quanto aquele acionado em regime extraordinário, assegurando alinhamento entre todos os grupos empregados.

Entre as principais ações operacionais, destacam-se:

- a) comunicar imediatamente o Centro de Operações da Polícia Militar (COPOM), colhendo e repassando informações detalhadas sobre a natureza da ocorrência;
- b) estabelecer, de forma célere, perímetro de segurança e isolamento da área;

- c) coletar informações no local sobre motivações, número de envolvidos, acesso a armas e condições do ambiente;
- d) manter comunicação contínua com o centro de comando, atualizando a evolução do evento;
- e) atuar conforme as alternativas táticas previstas — negociação, uso de instrumentos de menor potencial ofensivo, tiro de comprometimento e invasão tática — observando regras de engajamento;
- f) acionar planos alternativos diante de mudanças abruptas no cenário operacional;
- g) priorizar a preservação da vida, ajustando ações para minimizar riscos desnecessários e evitar confrontos diretos;
- h) mapear rotas de fuga e áreas seguras para eventual evacuação;
- i) garantir o acesso e a prontidão de equipes médicas e ambulâncias;
- j) prestar apoio logístico às equipes táticas;
- k) articular com órgãos de trânsito para controle viário no entorno da crise;
- l) manter o policiamento de área e os setores de inteligência informados;
- m) posicionar policiais em pontos estratégicos para vigilância periférica;
- n) apoiar tecnicamente as ações de negociação, inclusive na instalação de meios de comunicação;
- o) manter familiares e pessoas relacionadas às vítimas em local seguro e controlado;
- p) implementar bloqueios físicos para contenção e limitação de deslocamento do causador do evento; e
- q) registrar de forma sistemática e detalhada as ações e decisões adotadas durante o evento crítico.

A atuação dos operadores do BOPE/PMAL em crises de altíssimo risco caracteriza-se pelo elevado nível de preparo técnico, disciplina operacional e precisão nas intervenções. As ações devem ser executadas com foco na eficiência, na celeridade e na segurança, assegurando a proteção das pessoas e a neutralização proporcional das ameaças. O alinhamento permanente entre os níveis estratégico, tático e operacional reforça a coerência entre planejamento e execução, orientando a atuação policial para seus objetivos centrais: a preservação da vida e a aplicação da lei.

7. Considerações Finais

A padronização das ações operacionais do Batalhão de Operações Policiais Especiais em incidentes críticos envolvendo refém localizado ou indivíduo armado com comportamento suicida revela-se elemento essencial para a segurança, a previsibilidade e a eficácia da atuação policial. A adoção de um modelo estruturado, fundamentado em diretrizes estratégicas e em práticas operacionais claramente definidas, contribui de forma significativa para o aprimoramento contínuo da resposta institucional, ao mesmo tempo em que fortalece os processos de aprendizagem organizacional.

A hipótese inicialmente proposta foi analisada à luz do referencial teórico e normativo examinado, constatando-se que, embora existam protocolos operacionais empregados pelas forças de segurança pública no gerenciamento de crises, tais instrumentos, em regra, não detalham de maneira sistematizada as atribuições dos profissionais nos níveis estratégico, tático e operacional. Ademais, observa-se que, na maioria dos casos, não há correlação direta entre esses protocolos e o planejamento institucional das Organizações Policiais Militares, o que pode comprometer a coerência e a previsibilidade das decisões em eventos de elevada complexidade.

De modo geral, os parâmetros existentes apresentam orientações genéricas, sem estabelecer linhas de atuação claramente diferenciadas conforme os distintos níveis decisórios das unidades de operações especiais responsáveis pelo atendimento de crises com refém localizado ou suicida armado. Nesse cenário, evidencia-se a relevância da proposta apresentada neste estudo, que busca contribuir para o fortalecimento da cultura organizacional do BOPE, da Polícia Militar de Alagoas e, de forma mais ampla, das práticas de segurança pública orientadas à preservação da vida e à legalidade.

Confirma-se, ainda, o entendimento de que a formação adequada e o treinamento contínuo dos policiais constituem fatores determinantes para a obtenção de resultados satisfatórios, em consonância com a doutrina vigente e com as tendências das melhores práticas profissionais. A integração de condutas recomendadas, associada à análise sistemática de experiências anteriores e às lições aprendidas em eventos críticos, deve orientar a formulação de estratégias compatíveis com as demandas contemporâneas e com o arcabouço jurídico aplicável.

O presente estudo apresenta uma proposta estruturada de ações estratégicas a serem adotadas nas fases de pré-crise, crise e pós-crise, com ênfase nas ocorrências que envolvem refém localizado ou suicida armado no contexto do BOPE/PMAL e da segurança pública como um todo. Essa abordagem visa subsidiar o emprego racional dos recursos humanos e logísticos, assegurar a continuidade dos processos de capacitação e treinamento e fomentar a elaboração de planos específicos que se reflitam na excelência do serviço policial prestado à sociedade.

Agradecimentos

Agradeço aos meus irmãos de farda que ombreiam comigo nas operações especiais e nos desafios da vida cotidiana na caserna. À minha família - em especial à minha esposa, Bárbara Raquel, e aos meus filhos, Bernardo e Benício - expresso minha gratidão pelo apoio incondicional, pela compreensão e pelo incentivo permanente, que se constituem como pilares fundamentais para que eu siga firme na missão de servir à segurança pública. A Deus, agradeço pelas bênçãos, pela fortaleza e pela condução diária que tornam possível a superação dos desafios inerentes à atividade policial.

Referências

- Alagoas (Estado). (2023). Decreto n. 93.446 de 4 de setembro de 2023. Dispõe sobre a Organização Básica da Polícia Militar do Estado de Alagoas, e dá outras providências. Diário Oficial [do] Estado de Alagoas, Edição Eletrônica, Poder Executivo, Maceió, AL, 5 set. 2023.
- Alagoas (Estado). (2003). Lei n. 6.399 de 15 de agosto de 2003. Aprova a organização básica da Polícia Militar do Estado de Alagoas e dá outras providências. Diário Oficial [do] Estado de Alagoas, Poder Executivo, Maceió, AL, 18 ago. 2003.
- Alagoas. Polícia Militar. (2012). Portaria n° 025/2012- GCG/ASS, de 18 de abril de 2012. Diretrizes a serem seguidas pelos elementos operacionais da Polícia Militar de Alagoas, quando do surgimento de ocorrências conflituosas e/ou críticas de alta complexidade. Maceió.
- Alagoas. Polícia Militar. (2024). Aditamento ao Boletim Geral Ostensivo n° 231, de 12 de dezembro de 2024. Publica os Procedimentos Operacionais Padrão da Polícia Militar de Alagoas. Maceió.
- Alagoas. Polícia Militar. (2026). Aditamento ao Boletim Geral Ostensivo n° 008, de 14 de janeiro de 2026. Publica a revisão dos Procedimentos Operacionais Padrão da Polícia Militar de Alagoas. Maceió.
- Bahia. Polícia Militar. (2023). Portaria n. 01-CG/2023. Estabelece a doutrina de Gerenciamento de Crises e aprova os Protocolos de atuação no âmbito da PMBA. Salvador.
- Brasil. Constituição. (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm.
- Brasil. Ministério da Justiça. (2009). Curso de uso progressivo da força. Brasília: SENASP.
- Chiavenato, I. & Sapiro, A. (2020). Planejamento estratégico: da intenção aos resultados. (4ed). Editora Atlas.
- Cotta, F. A. (2009). Protocolo de intervenção policial especializada: uma experiência bem-sucedida da Polícia Militar de Minas Gerais na gestão de eventos de defesa social de alto risco. Revista Brasileira de Segurança Pública. 3(5ed).
- Distrito Federal. (2019). Escola de Governo. Curso de gerenciamento de crise. Brasília: Escola de Governo. <https://egov.df.gov.br/wp-content/uploads/2019/09/Apresentação-2.pdf>.
- Gil, A. C. (2017). Como elaborar um projeto de pesquisas. Editora Atlas.
- Lösch, S., Rambo, C. A., & Ferreira, J. L. (2023). A pesquisa exploratória na abordagem qualitativa em educação. Revista Ibero-Americana De Estudos Em Educação, 18(00), e023141. <https://doi.org/10.21723/riaee.v18i00.17958>.
- Lucca, D. (2018). Manual básico de gerenciamento de crises com reféns localizados. Book Express Editora.
- Mato Grosso. Polícia Militar. (2023). Manual de procedimento operacional padrão. (2ed). Cuiabá. Polícia Militar.

- Paludo, A. V. & Oliveira, A. G. (2021). Governança organizacional pública e planejamento estratégico: para órgãos e entidades públicas. Editora Foco.
- Paraná, Polícia Militar. Estado Maior. (2021). 3ª Seção. Diretriz n. 005/2021-PM/3, de 16 de agosto de 2021. Gerenciamento de crises. Curitiba.
- Pereira, A. S. et al. (2018). Metodologia da pesquisa científica. [free ebook]. Santa Maria. Editora da UFSM.
- Racorti, V. S. (2020). Proposta estratégica para atualização, difusão e emprego da doutrina de gerenciamento de incidentes na polícia militar do estado de São Paulo. In: Cintra, C. R. U. (2020). Gestão de incidentes em segurança pública: artigos de ciências policiais e treinamentos de ações corretivas. Biografia.
- Rondônia (Estado). (2011). Decreto n. 16.325 de 16 de novembro de 2011. Institui o Gabinete de Administração de Crises e regula as atividades da Secretaria de Estado da Segurança, Defesa e Cidadania - SESDEC, através dos seus órgãos subordinados, na resolução de crises na área de Segurança Pública. Diário Oficial [do] Estado de Rondônia n. 1856, Poder Executivo, Porto Velho.
- Santos, G. L. (2011). Sniper Policial: quem autoriza o disparo letal? Uma análise jurídica. Belo Horizonte: Editora Biográfica.
- São Paulo. Polícia Militar. Estado Maior. (2013). 3ª Seção. Diretriz n. PM3 – 001/02/13. Ocorrências que exijam a intervenção do Grupo de Ações Táticas Especiais (GATE). São Paulo.
- São Paulo. Polícia Militar. Estado-Maior. (2025). 3ª Seção. Diretriz n. PM3-003/02/25. Grupo de Ações Especiais Táticas – GATE. São Paulo.
- Snyder, H. (2019). Literature Review as a Research Methodology: An Overview and Guidelines. Journal of Business Research. 104, 333-9. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>.
- Souza, W. M. de. (1995). Gerenciamento de crises: negociação e atuação de grupos especiais de polícia na solução de eventos críticos. Monografia (Conclusão do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) Centro de Altos Estudos de Segurança, Polícia Militar do Estado de São Paulo.
- Visacro, A. (2021). A guerra na era da informação. Editora Contexto.