

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO DISTRITO FEDERAL
DEPARTAMENTO DE ENSINO, PESQUISA, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DIRETORIA DE ENSINO
ACADEMIA BOMBEIRO MILITAR
CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS**

CAD. PAULO ANTONIO ATANAZIO JUNIOR



**SERVIÇO OPERACIONAL: UMA ANÁLISE DO DEBRIEFING
REALIZADO PELAS GUARNIÇÕES DO CBMDF.**

**BRASÍLIA
2021**

CAD. **PAULO ANTÔNIO ATANAZIO JUNIOR**

**SERVIÇO OPERACIONAL: UMA ANÁLISE DO DEBRIEFING
REALIZADO PELAS GUARNIÇÕES DO CBMDF.**

Artigo científico apresentado à disciplina Trabalho de Conclusão de Curso como requisito para conclusão do Curso de Formação de Oficiais – Turma 39 do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Orientador: MAJ. QOBM/Comb. **VICENTE CAVALCANTI IBIAPINA PARENTE**

BRASÍLIA
2021

CAD. PAULO ANTÔNIO ATANAZIO JUNIOR

**SERVIÇO OPERACIONAL: UMA ANÁLISE DO DEBRIEFING
REALIZADO PELAS GUARNIÇÕES DO CBMDF.**

Artigo científico apresentado à disciplina Trabalho de Conclusão de Curso como requisito para conclusão do Curso de Formação de Oficiais – Turma 39 do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal.

Aprovado em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

ALBERTO WESLEY **DOURADO** DE SOUZA – Ten-Cel. QOBM/Comb.
Presidente

LUIZ HENRIQUE **ROSSI** SANTIAGO – Maj. QOBM/Comb.
Membro

ZILTA DIAS PENNA MARINHO – Professora
Membro

VICENTE CAVALCANTI IBIAPINA PARENTE – Maj. QOBM/Comb.
Orientador

RESUMO

Este trabalho visa analisar se o *debriefing* é uma realidade no serviço operacional do CBMDF. Tal abordagem se justifica pelo fato de a literatura definir essa prática como primordial para o melhor aproveitamento das experiências. Nos últimos anos, percebe-se que nas instituições educacionais do CBMDF, especialmente nos âmbitos da formação e especialização, o *debriefing* tem sido ensinado. O objetivo do trabalho é avaliar se isso acontece rotineiramente nas alas de serviço dos Grupamentos Multiemprego (GBM). Para isso, os militares mais antigos de cada ala de todos os GBM responderam um questionário e constatou-se que não há uma padronização institucional que estabeleça como os militares do CBMDF devem proceder para a realização do *debriefing*. A partir disso, sugere-se como produto a publicação de uma Instrução Normativa que regulamente essa prática e esclareça a conduta a ser seguida ao término de cada atendimento.

Palavras-chave: *Debriefing*, padronização, análise, serviço operacional, normativa.

**OPERATIONAL SERVICE: AN ANALYSIS OF THE DEBRIEFING SESSIONS
PERFORMED BY THE CREWS ON DUTY AT CBMDF.**

ABSTRACT

This article aims to analyze if the debrief culture is really present in the operational service of CBMDF. This approach is justified by the fact that the literature defines this practice as essential for the best use of experiences. In the last years, it has been noticed that in educational institutions, specifically in the training and specialization courses, debriefing has been taught. The objective of the research is to assess if it happens in the routine of the fire stations. In order to achieve it, the senior military of every shift of all the fire stations answered a questionnaire and it was found that there is no institutional standard that establishes how the personnel involved should proceed to carry out a debriefing session. From that, it was suggested as a product the publication of a Normative Instruction that regulates this practice and clarifies the conduct to be followed during the sessions.

Keywords: *Debriefing Session, standard, analysis, operational service, normative instruction.*

1. INTRODUÇÃO

O processo de atendimento a ocorrências emergenciais, essência do serviço prestado pelo CBMDF à população, de acordo com Tavares (2012), compreende desde o acontecimento do acidente, passando pelo atendimento institucional propriamente dito, até a fase de retorno à normalidade e pronto atendimento ao próximo chamado.

O UKFRS - United Kingdom Fire and Rescue Services (2019) estabelece que a última etapa no atendimento a qualquer ocorrência é o debriefing. O ciclo operacional do atendimento emergencial só se encerra após um momento dedicado a aquisição de experiência, aprendizado baseado em lições vivenciadas pelo grupo, análise de segurança e resultados obtidos. Trata-se de uma parte essencial do aprendizado, melhoria e identificação de como os fatores humanos podem afetar a nossa conduta.

Devido ao seu alto grau de complexidade e detalhamento técnico, o debriefing se tornou prática comum para alguns tipos de operações como forças militares especiais, equipes de intervenção em ocorrências envolvendo produtos perigosos e equipes técnicas de resgate e combate a incêndio. Em virtude do dinamismo inerente a atividade de socorro a emergências e a forma acelerada com que novas situações surgem diariamente, o debriefing imediato, segundo Gardner (2013), deve ser conduzido após toda ocorrência.

De forma simplificada, um debriefing poderia ser organizado mentalmente utilizando-se três perguntas chave:

- O que aconteceu?
- Como aconteceu?
- O que poderia ter sido feito de diferente para melhorar o resultado final?

A análise sistemática do atendimento a ocorrências nos proporciona a oportunidade de rever a efetividade de nossas ações e procedimentos durante um incidente real ou simulado. É possível, inclusive, ter uma noção geral da

qualidade de serviço que tem sido entregue à sociedade. Através do debriefing, uma instituição pode aprender com o passado e planejar o futuro, melhorar os resultados em ocorrências similares e elevar o nível de prontidão dos envolvidos para futuras adversidades. As informações obtidas através dessas sessões colaboram com o aumento do desempenho individual, coletivo e organizacional podendo ainda ser úteis no sentido de incentivar a publicação de artigos, atualizar os programas de treinamento e os procedimentos operacionais.

Em suas instituições de ensino, através dos cursos de formação, especialização e aperfeiçoamento, o CBMDF tem apresentado o debriefing aos seus militares. Contudo, não se sabe ao certo se essa ferramenta tem sido utilizada realmente no serviço operacional. Na busca pelos benefícios da criação de uma cultura baseada no debriefing, o primeiro passo seria um diagnóstico específico relativo ao CBMDF. Com os resultados do diagnóstico, torna-se possível confrontar o que tem sido praticado com o que é recomendado pela literatura para, eventualmente, se elaborar uma proposta de melhoria ou sugerir um produto relacionado. Diante disso, surge a seguinte pergunta: O debriefing é uma realidade no serviço operacional do CBMDF?

Visando o cumprimento do primeiro objetivo do Plano Estratégico 2017-2024 “atender as ocorrências emergenciais nos padrões internacionais”, se justificam os esforços a serem realizados no sentido de verificar se o debriefing, de fato, vem acontecendo no serviço operacional. Além disso, existe relevante interesse do autor acerca dos assuntos relativos à revisão pós-ação, especialmente em uma de suas fases: o debriefing imediato ou “hot debriefing”.

Diante do exposto, este trabalho tem como objetivo geral analisar o método utilizado pelas guarnições do CBMDF para realização do debriefing. Para o cumprimento do objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

1. Identificar se as guarnições, de fato, realizam o debriefing das ocorrências em que atuam.
2. Identificar a frequência com a qual o debriefing acontece.

3. Identificar o critério utilizado pelos comandantes de viatura para definir a necessidade do debriefing após cada ocorrência.
4. Comparar a prática adotada internamente no CBMDF para a realização do debriefing com o que é recomendado pela literatura.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Segundo Gardner (2013), o debriefing é coluna vertebral do processo de aprendizagem. Por ser um processo analítico pós-experiência, o debriefing é uma discussão e análise de uma experiência, avaliando e integrando as lições aprendidas na cognição e na consciência de alguém ou de algum grupo. A ferramenta oferece oportunidades para explorar e dar sentido ao que aconteceu durante um evento ou experiência, discutindo o que deu certo e identificando o que poderia ser feito para mudar, melhorar e fazer diferente na próxima vez.

Este trabalho traz uma introdução ao debriefing imediato voltada ao atendimento a ocorrências de emergência, mais especificamente ocorrências ligadas à atividade bombeiro militar. Um dos objetivos específicos desta pesquisa é cobrir os principais tópicos relacionados ao tema buscando o procedimento mais recomendado para a realização do debriefing. Para isso, será feita uma breve revisão de sua origem que facilitará o entendimento da estrutura recomendada e a compreensão do papel do debriefing no serviço de atendimento a ocorrências de emergência.

2.1. A Origem do Debriefing

De acordo com Gardner (2013), as raízes do debriefing estão profundamente ligadas ao militarismo e à indústria de aviação. Existem ainda registros em alguns campos da educação, psicologia e negócios. A história do debriefing nas forças armadas remonta dos anos 40 durante a Segunda Guerra Mundial, quando o General do Exército dos Estados Unidos e historiador chefe, Samuel Lynn Atwood Marshall, era um dos vários militares historiadores encarregados de documentar os eventos da Segunda Guerra Mundial à medida

que eles se desenrolavam. Ele ficou frustrado com o processo usual de reconstruir eventos a partir de dados históricos e começou a realizar “entrevistas pós-combate” nas quais as tropas eram entrevistadas imediatamente em grupos após uma missão. O objetivo dessas sessões era reconstruir cronologicamente e descrever o evento nos mínimos detalhes através dos envolvidos. Essas entrevistas evoluíram para um processo sistemático pelo qual informações importantes foram obtidas das tropas sobre o ocorrido, revisando e avaliando a conduta e os resultados da missão coletando informações para instruir estratégias futuras.

Esta técnica foi mais tarde combinada com as “críticas de desempenho” dos militares para se tornar o que agora é conhecido como uma “revisão pós-ação” dos militares. As críticas de desempenho eram um componente fundamental dos exercícios de batalha simulados onde um líder militar sênior observava e dava o *feedback* para os participantes na conclusão da simulação.

No entanto, essas sessões foram baseadas em opinião subjetiva, focada no erro, amplamente negativa e mal recebida pelos membros da unidade. Gardner (2013) relata que no início da década de 70, surgiu o consenso de que a abordagem tradicional, de cima para baixo, de dar feedback focado no erro fomentava ressentimento e era uma forma ineficaz de atingir a meta de melhorar o desempenho da equipe. Uma pesquisa conduzida pelo Instituto de Pesquisa do Exército dos EUA sobre ciências sociais e comportamentais transformou a crítica de desempenho tradicional em um processo baseado em indicadores de desempenho objetivos e discussões em grupo orientadas em uma atmosfera não punitiva que promove a autorreflexão e o aprendizado.

Morrison et al (1999) define que, atualmente, para o Exército dos Estados Unidos revisão pós-ação é “uma discussão profissional de um evento, com foco nos padrões de desempenho, que permite aos militares descobrirem por si mesmos o que aconteceu, por que aconteceu, como manter os pontos fortes e melhorar os pontos fracos”. As revisões pós-ação ocorrem rotineiramente após missões reais e simuladas.

O debriefing também tem raízes profundas na indústria da aviação. A queda do voo 401 da Eastern Airlines na Flórida em 1972 catalisou os esforços da aviação comercial para desenvolver e incorporar o treinamento formal em fatores humanos, coordenação da tripulação, comunicação e gerenciamento de recursos. Diehl (1991) afirma que tais programas de treinamento reduzem os erros da tripulação e, portanto, evitam acidentes.

2.2. Estrutura

Gardner (2013) relata que não existe uma abordagem padrão-ouro universalmente aceita. No entanto, alguns elementos têm caráter estrutural nesse processo e são comuns aos principais tipos de debriefing, sendo eles:

- O facilitador;
- O ambiente;
- Lições aprendidas.

Segundo o UFKRS (2019), existem dois principais tipos de debriefing, o imediato e o formal. Este deve ser conduzido apenas quando houver qualquer aspecto de uma ocorrência que desvie notoriamente do normal esperado para aquele tipo de atuação e seja identificado como potencialmente perigoso para a vida, saúde ou bem-estar dos envolvidos, ou se houver algum ponto relevante de aprendizado organizacional no tocante a procedimentos e/ou equipamentos. O foco deste trabalho é o debriefing imediato que, para o UFKRS (2019), deve ser conduzido tão logo quanto possível ao final de todas as ocorrências e simulados, preferencialmente na cena e com a participação de todo o pessoal envolvido, mesmo para aquelas em que um debriefing formal posterior também seja necessário.

Ainda de acordo com o UFKRS (2019), membros de outras instituições também podem fazer parte do debriefing imediato, estabelecendo suas perspectivas no atendimento à ocorrência e ainda promovendo o trabalho colaborativo. O debriefing imediato deve ser considerado normal para todas as ocorrências e simulados.

2.2.1. O Facilitador

Para Gardner (2013), o conceito de facilitação deriva da educação e da psicologia em que um membro de um grupo, o facilitador, ajuda os outros a analisar, sintetizar e avaliar questões extrapolando e aplicando lições aprendidas em situações futuras. A facilitação promove a participação ativa dos envolvidos por meio de discussão guiada e exploração pessoal.

O facilitador, conforme o UFKRS (2019), lidera a discussão e é responsável por garantir que as informações obtidas sejam coletadas para posterior análise da seção competente.

Gardner (2013) afirma ainda que a habilidade do facilitador para organizar sessões de comunicação, criar o ambiente apropriado para a guarnição e encorajar a participação é essencial para o sucesso do debriefing. Para isso ele deverá:

- Iniciar oficialmente o debriefing;
- Explicar os objetivos da sessão;
- Estabelecer o cenário;
- Destacar as decisões tomadas e avaliar se estão de acordo com os princípios corporativos;
- Garantir o dinamismo da discussão - evitando a recorrência negativa de intervenções voltadas ao mesmo tópico;
- Identificar os pontos de ação necessária;
- Finalizar a discussão e agradecer os participantes, especialmente se um dos colaboradores for de outra instituição;

Promover a participação dos indivíduos mais fechados da guarnição é vital para o crescimento e a coesão do grupo. O facilitador deve garantir que os pontos críticos a serem discutidos sejam inseridos de forma sutil nas discussões levantadas pelos envolvidos aproveitando as oportunidades. É imprescindível que os aspectos positivos da atuação da guarnição sejam reforçados.

O facilitador do debriefing deve permanecer objetivo e encorajar a construção de um ambiente aberto e honesto.

2.2.2. O Ambiente

Tendo em vista a experiência adquirida com o passar do tempo e os resultados obtidos com o debriefing no meio militar quando não se tinha uma maior preocupação com o ambiente no qual a sessão se desenvolvia ou com o envolvimento dos participantes, fez-se necessário ao longo dos anos analisar e refletir sobre esse tema.

Firefighter Nation (2016) nos ensina que é necessária a criação de um ambiente onde se possa colaborar falando de forma aberta e sincera para que os envolvidos sejam capazes de refletir e aprender sobre os seus pontos fortes e pontos de melhoria, além de criar uma visão clara de suas necessidades de treinamento e desenvolvimento. É importante garantir um ambiente onde os envolvidos se sintam confortáveis para falar de possíveis erros cometidos.

2.2.3. Lições Aprendidas

Por se tratar de uma ferramenta de retroalimentação da gestão, o debriefing, quando realizado de maneira apropriada, pode se tornar uma vertente do processo de auditoria e controle, estruturas de gestão que não fazem parte do foco deste trabalho. O UFKRS (2019) afirma que o resultado do debriefing pode, inclusive, gerar informações que serão institucionalizadas no futuro, adequando os procedimentos operacionais à realidade do serviço. As sessões podem colaborar com a aquisição do conhecimento de várias maneiras, dentre elas:

- Identificar e confirmar boas práticas;
- Promover o aprendizado contínuo e auxiliar na aquisição de experiência profissional dos envolvidos;
- Identificar necessidades de treinamento e desenvolvimento dos envolvidos;
- Confirmar se as políticas e os procedimentos operacionais estão alinhados com os valores da instituição;

O UFKRS (2019) estabelece que é importante haver uma reflexão individual dos envolvidos sobre o que aconteceu durante a ocorrência, especialmente nos seguintes pontos:

- Desempenho individual;
- Desempenho da guarnição;
- Táticas empregadas e sua efetividade frente as especificidades da ocorrência;
- Identificação dos riscos e avaliação das medidas de segurança utilizadas;
- Desempenho dos procedimentos e equipamentos utilizados;

Ainda de acordo com o UFKRS (2019), ao se preparar um debriefing formal, todas as informações relevantes devem ser coletadas de forma a possibilitar o entendimento da sequência de ações do início ao fim. Embora não seja o foco principal desta pesquisa, algumas das áreas de consideração essenciais para esse tipo de sessão também podem, eventualmente, configurar um debriefing imediato. As principais áreas de consideração a serem observadas em um debriefing formal são:

- Sequência de eventos: Uma linha do tempo do incidente deve ser montada utilizando toda a informação disponível;
- Comando do incidente: Avaliar se o comando, de modo geral, foi efetivo e se os recursos disponíveis foram utilizados da melhor maneira;
- Práticas operacionais e procedimentos: Comparar o que foi realizado com o os padrões locais, regionais, nacionais e mundiais no tocante ao serviço de atendimento a ocorrências de emergência. Isso deve envolver a identificação de riscos no incidente e a avaliação das medidas de segurança tomadas para controlar a cena. Boas práticas devem ser enaltecidas e falhas devem ser identificadas;
- Utilização do equipamento, falhas e inadequações: Avaliar se os equipamentos foram úteis e como foram utilizados durante a ocorrência. Os recursos disponíveis eram os mais adequados ao

trabalho? Algum equipamento apresentou falha durante o uso?
Outras ferramentas teriam sido mais adequadas?

- Comunicações: Os equipamentos e procedimentos de comunicação foram estabelecidos de forma ágil e eficiente para garantir o fluxo de informação dentro da guarnição e o acesso do comandante do incidente às informações estratégicas?
- Acesso a outras instituições: Foi necessário acionar outras instituições no desenvolver da ocorrência? Se sim, foi possível fazer o contato? O meio de comunicação com aquela instituição foi efetivo?
- Relações públicas: As notas divulgadas na imprensa foram bem organizadas e liberadas regularmente? Como foi a reação da mídia? O solicitante, proprietário, ocupante ou vizinho foi mantido informado durante todo o tempo?

Segundo UFKRS (2019), no caso do debriefing imediato, não há necessidade do registro das experiências compartilhadas. Isso diverge do estudo de caso, por exemplo, onde os resultados devem ser coletados, analisados e compartilhados com os possíveis interessados dentro da organização. O responsável pela disseminação das experiências obtidas deve ser a seção de ensino através da estrutura de governança já existente, buscando aumentar a experiência profissional e o aprendizado organizacional.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho, segundo Prodanov (2013), é de natureza aplicada por apresentar finalidade imediata e foco na geração de produto ou processo relacionado.

De acordo com Gil (2002), por se tratar de uma pesquisa em que se busca informações sobre um grupo particular e se faz generalizações com base na experiência, o método utilizado foi o indutivo.

Do ponto de vista de seus objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva pois, conforme nos ensina Gil (2002), tem como objetivo primordial a descrição de determinadas características de uma população.

Tendo como base os procedimentos técnicos adotados, trata-se de uma pesquisa bibliográfica combinada com um levantamento que, para Gil (2002), são aqueles estudos cujos dados são fornecidos por pessoas.

Ainda segundo Gil (2002), a abordagem utilizada na pesquisa é de natureza quali-quantitativa. Uma vez que utiliza tanto métodos quantitativos quanto qualitativos para uma análise mais aprofundada do problema.

As informações sobre o procedimento adotado atualmente na realização do debriefing pelas guarnições do CBMDF foram obtidas por meio de questionário eletrônico. O questionário foi apresentado e respondido por uma amostra de 87 militares que fazem parte de um universo de 96 militares no total. A população é composta pelos militares mais antigos das 4 alas de serviço dos 24 Grupamentos Multiemprego do CBMDF. No intuito de alcançar o maior número de indivíduos da população descrita, trazendo maior representatividade para a amostra, o questionário foi veiculado através do aplicativo de comunicação social, Whatsapp. Através deste aplicativo, foi enviado o link para preenchimento do questionário através da ferramenta Google Formulários.

Após análise das respostas obtidas, comparou-se o que se recomenda na literatura relacionada ao debriefing e o método que tem sido aplicado. Visando suprir as discrepâncias entre o recomendado e o que tem sido feito, sugere-se a publicação de uma instrução normativa para difundir o conhecimento na tropa. Ao final do trabalho encontra-se, no Apêndice B, uma proposta de documento a ser publicado para este fim.

Além da proposta de instrução normativa, elaborou-se ainda um *checklist* simplificado, visando o fácil acesso e desmistificação da ferramenta. O *checklist* foi elaborado visando a sua disseminação de forma digital. Optou-se por meio digital para manutenção do alinhamento do trabalho com a posição ambiental do CBMDF nos últimos anos no tocante a redução do volume de material impresso circulante. O *link* para acesso ao *checklist* estará disponível através de um QR

Code presente nas viaturas. A proposta é imprimir adesivos com o QR Code, que serão afixados nas viaturas, mais especificamente em frente ao assento do chefe da guarnição, lembrando-o sobre a importância do debriefing após todas as ocorrências e facilitando o acesso ao checklist.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

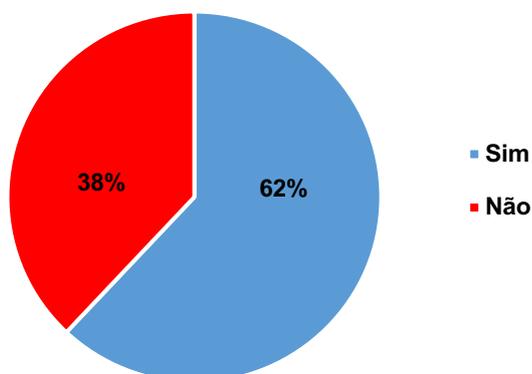
Um questionário foi aplicado aos militares mais antigos de cada ala de todos os Grupamentos Multiemprego do CBMDF no decorrer dos meses de maio e junho de 2021 e os pesquisados foram instruídos a responder às questões propostas com base em suas experiências dentro da corporação e de forma honesta, escolhendo suas respostas entre as alternativas oferecidas por meio de questões de múltipla escolha.

Este instrumento foi elaborado com 3 perguntas, sendo que as duas últimas estavam condicionadas ao preenchimento da primeira, caso o questionado respondesse "Sim" na primeira pergunta, o questionário apresentava as demais a serem respondidas, caso o entrevistado respondesse "Não", o questionário era finalizado e enviado ao autor.

O questionário foi respondido por 87 militares. Esse número representa uma amostra de 92% da população de 96 militares que compõem o público alvo desta pesquisa. Isto se deve ao fato de que cada grupamento possui 4 alas de serviço sendo que o CBMDF possui 24 Grupamentos Multiemprego. A seguir encontra-se um pormenorizado dos resultados obtidos.

A pergunta de número 1, indagava se o militar costuma realizar o debriefing com a sua guarnição após as ocorrências atendidas. O resultado obtido foi expresso através do gráfico 1:

**Gráfico 1 - Ilustração dos resultados da pergunta de número 1:
"Você costuma fazer o debriefing com a sua guarnição após as
ocorrências atendidas?"**

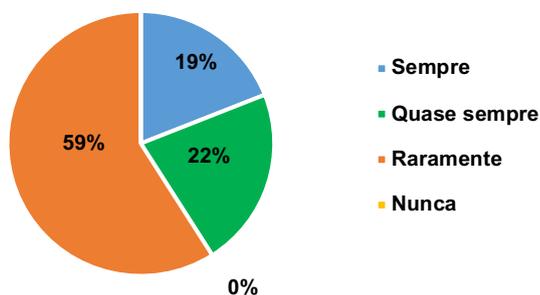


Fonte: O Autor.

As perguntas de número 2 e 3, conforme explicitado anteriormente, foram respondidas apenas pelos militares que responderam “Sim” para a anterior. Sendo assim, o número total de militares que tiveram acesso as duas últimas perguntas foi 54.

A pergunta 2 foi criada para identificar a frequência com que os responsáveis pelo serviço operacional no CBMDF realizam o debriefing com as suas guarnições. O resultado obtido pode ser observado através gráfico 2:

**Gráfico 2 - Ilustração dos resultados da pergunta de número 2:
"Com que frequência vocês fazem o debriefing?"**



Fonte: O Autor.

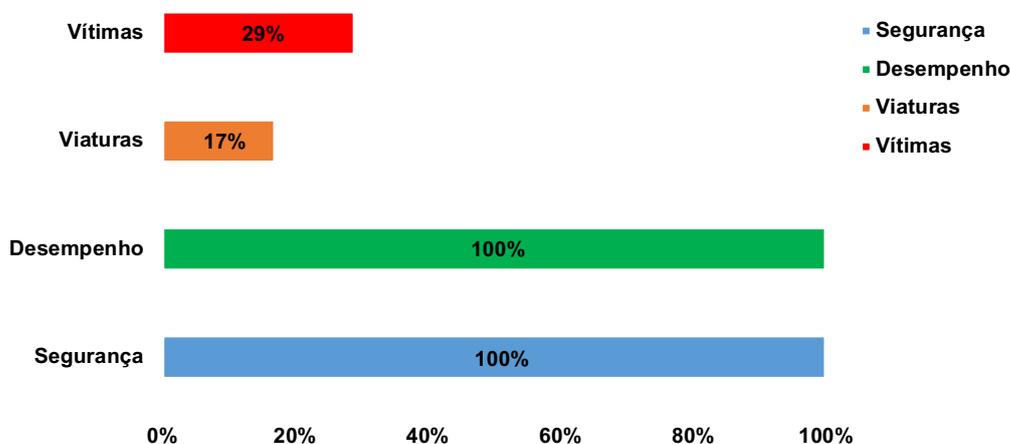
A pergunta de número 3 foi criada para identificar o critério que as guarnições utilizam para realizar ou não o debriefing após cada ocorrência

atendida. Com base na revisão de literatura apresentada na fase de projeto desta pesquisa, alguns critérios foram elencados. São eles:

- Aspectos relacionados a segurança;
- Desempenho da guarnição durante a ocorrência;
- Número de viaturas envolvidas;
- Número de vítimas envolvidas.

Os resultados obtidos podem ser verificados através do gráfico a seguir:

**Gráfico 3 - Ilustração dos resultados da pergunta de número 3:
"Qual critério vocês utilizam para fazer ou não o debriefing?"**



Fonte: O Autor.

Ao analisar as respostas obtidas na questão de número 1 percebe-se que uma parcela significativa de 38% das alas se quer realizam o debriefing mesmo a ferramenta sendo a coluna vertebral do processo de aprendizagem como afirma Gardner (2013).

As respostas encontradas com a pergunta de número 2 nos mostram que o critério periodicidade estabelecido por Gardner (2013), quando afirma que o debriefing deve ser realizado após todas as ocorrências, não tem sido atendido, uma vez que 59% dos militares que responderam "Sim" para a pergunta de número 1 o fazem apenas "Raramente".

Ao se fazer uma comparação entre os resultados obtidos através do questionário e o conhecimento adquirido durante a revisão literária sobre o

debriefing, confirma-se a suspeita que deu origem a esse trabalho. Não existe, no âmbito do CBMDF, uma padronização para tal procedimento. Percebe-se ainda que, as guarnições que utilizam a ferramenta, o fazem de maneira particular, segundo os próprios critérios. Ao cruzar as respostas obtidas com as perguntas de número 1 e 2, é possível afirmar que aproximadamente 70% das alas não fazem o debriefing ou apenas o fazem raramente.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a experiência do autor como soldado atuando no serviço operacional da corporação, um fator imensurável que deve ser levado em conta é o receio dos militares componentes do quadro geral de praças ao responder certas pesquisas. Ainda que o questionário tenha sido apresentado à tropa para ser respondido de forma anônima, culturalmente existe uma espécie de resistência a se declarar o que realmente acontece na rotina do serviço para se evitar envolvimento em processos de responsabilização e correição militar. Certamente, isso faz com que o percentual de militares que responderam “Sim” à pergunta de número 1 seja ligeiramente maior do que a realidade.

Ainda que de forma subdimensionada, este trabalho nos mostra que existe uma desconexão entre o que é ensinado nas instituições de ensino do CBMDF e o que é praticado em suas fileiras no exercício da atividade fim. Isso representa perda na aquisição de experiência após as ocorrências e ainda o dispêndio de recursos durante a formação, especialização e aperfeiçoamento que não trazem ganho direto na qualidade do serviço. Em virtude dessa análise, recomenda-se que o produto deste trabalho, presente no Anexo B, caminhe através da cadeia de comando partindo da Academia de Bombeiro Militar com destino ao Comando Operacional, órgão responsável pela publicação, visando o conhecimento e a anuência das autoridades envolvidas. A partir da publicação, tanto as instituições de ensino, quanto as unidades especializadas e os grupamentos multiemprego terão acesso ao conhecimento mais atualizado, ainda que de forma resumida, sobre a ferramenta. Isso possibilitaria um

realinhamento entre a atividade meio e atividade fim, trazendo otimização dos recursos e aumento na obtenção de experiência.

Após a publicação do produto, recomenda-se ainda a divulgação massiva do conhecimento adquirido sobre o debriefing entre os oficiais combatentes da corporação, especialmente os subalternos. Estes, por serem os oficiais imbuídos do contato direto com a tropa no serviço operacional, possuem a responsabilidade de orientar, executar e manter a conduta da tropa alinhada com a doutrina estabelecida pela corporação. Sendo assim, após a disseminação do conhecimento entre os concorrentes à escala de oficial de área, recomenda-se que o militar escalado em tal função, durante a ronda nos grupamentos de sua área de atuação aproveite a oportunidade para lembrar a tropa sobre a importância do uso da ferramenta e dirimir eventuais dúvidas. Isso facilitaria o estabelecimento de uma nova cultura organizacional em que o debriefing para a ser parte da rotina operacional da corporação, assim como a conferência de viaturas, por exemplo.

Recomenda-se ainda que os oficiais combatentes, quando no exercício do serviço operacional, ao ocuparem a posição de comandante de socorro nas ocorrências em que se fizerem presentes, sejam os facilitadores da sessão. Uma vez que serão os militares mais antigos presentes na cena, sendo necessário para isso o pleno conhecimento da ferramenta e suas particularidades.

5.1. Sugestões

Durante a fase da pesquisa bibliográfica, percebeu-se que o debriefing imediato ou *“hot debriefing”* é apenas uma das subdivisões da área de estudo chamada revisão pós ação ou *“after action review”*. Percebeu-se ainda que algumas das demais subdivisões do tema podem ser de relevante interesse para o CBMDF. Como é o exemplo do debriefing emocional ou psicológico.

Voltado para o convívio com as emoções experimentadas pelos membros de um grupo, essa ferramenta pode ser muito útil na manutenção da integridade psicológica de uma equipe de trabalho. Em virtude disso, sugere-se o desenvolvimento de trabalhos semelhantes ao atual, porém com foco no

debriefing emocional. Considera-se ainda, que a possibilidade, sem obrigatoriedade, do trabalho futuro ser conduzido por militar cuja experiência profissional anterior ao Corpo de Bombeiros seja na área de psicologia.

Além do debriefing psicológico, outra ramificação da revisão pós ação que poderia ser estudada no âmbito do CBMDF é o Estudo de Caso ou "*Formal Debriefing*". Esta ferramenta já é, eventualmente, utilizada na corporação, porém ocorre situação similar ao debriefing imediato. Não existe uma publicação ou doutrina que estabeleça quando fazer, qual o critério a ser seguido ou quem será o responsável pelo registro, armazenamento e divulgação das informações obtidas durante a sessão. Por isso, sugere-se a condução de estudo semelhante ao atual com foco no estudo de caso. Preferencialmente conduzido por oficial combatente e mantendo o registro das informações a cargo do comando operacional.

REFERÊNCIAS

Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo. 2013.

DIEHL, A. E. Does Cockpit Management Training Reduce Air Crew Error? **22nd International Seminar of the Society of Air Safety Investigators**, 1991. Disponível em: <http://www.crm-devel.org/resources/paper/diehl.htm> Acesso em: 10 Fev. 2021.

FIREFIGHTER NATION. **How & Why to Conduct an Incident Debriefing**. Indianapolis, 2016. Disponível em: <https://www.firefighternation.com/photo-gallery/how-why-to-conduct-an-incident-debriefing/#gref>.

GARDNER, R. Introduction to Debriefing. **Seminars in Perinatology 37**, v. 1, p. 166-174, 2013. Disponível em: <https://cpb-us-e2.wpmucdn.com/sites.uci.edu/dist/2/2095/files/2015/04/1.-Intro-to-Debriefing.pdf>. Acesso em: 04 Jan. 2021.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

Morrison, John E.; Meliza, Larry L.. **Foundations of the After Action Review Process**. Washington DC, 1999.

TAVARES, S. A. S. **Análise da Capacidade de Resposta do Grupamento de Busca e Salvamento em Atender as Ocorrências de Acidentes Aquáticos no Tempo-Resposta Preconizado pela Portaria no 30, de 2 de Dezembro de 2008**. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) - Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, Brasília, 2012.

UNITEK KINGDOM FIRE AND RESCUE SERVICES. **Good practice guide for fire and rescue services**. Londres, 2019. Disponível em: <https://www.ukfrs.com/sites/default/files/2019-02/Good%20Practice%20Guide%20V2.1.pdf>. Acesso em: 14 de fev. 2021.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO AO MILITARES DE DIA À PRONTIDÃO

1. O senhor costuma fazer o debriefing com a sua guarnição após as ocorrências atendidas?
2. Com que frequência a sua guarnição realiza o debriefing?
3. Qual o critério utilizado para fazer ou não o debriefing?

APÊNDICE B – INSTRUÇÃO NORMATIVA

INSTRUÇÃO NORMATIVA 01/2022 – COMOP

Estabelece critérios para a realização do debriefing operacional após o atendimento de ocorrências no âmbito do COMOP e dá outras providências.

O COMANDANTE OPERACIONAL, no uso das atribuições que lhe confere o art. 22, do Decreto 31.817, de 21 jun. 2010, que regulamenta o art. 10-B, inciso I, da Lei 8.255, de 20 nov. 1991, que dispõe sobre a organização básica do CBMDF resolve:

Art. 1º - O presente instrumento tem por finalidade estabelecer critérios para a realização do debriefing operacional por parte das guarnições de serviço após o atendimento de ocorrências no âmbito do COMOP.

Art. 2º - O debriefing deverá ser realizado ao final de todas as ocorrências atendidas.

Art. 3º - É de responsabilidade do chefe da guarnição a realização do debriefing. Sendo ele o responsável também pela condução da sessão e a manutenção de um ambiente adequado para o compartilhamento de experiências. É importante garantir um ambiente onde os envolvidos se sintam confortáveis para falar de possíveis erros cometidos.

Art. 4º - A reunião deverá ser conduzida de forma objetiva, de forma a evitar devaneios e discussões. O foco deverá ser mantido na obtenção de experiência não havendo qualquer caráter investigativo ou punitivo.

Art. 5º - Durante o debriefing os seguintes aspectos relativos ao último atendimento deverão, necessariamente, ser analisados:

- I. O que aconteceu?
- II. O que foi feito para o reestabelecimento da normalidade?
- III. O que poderia ter sido feito para se obter um resultado mais eficiente?

Art. 6º A presente Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

APÊNDICE C – ADESIVO

Chefe de viatura

VOCÊ SABIA?

Que um "debriefing" deve ser feito após todas as ocorrências?

Preparamos algumas dicas que podem te ajudar ao ouvir a sua guarnição



Para acessar um checklist, escaneie o QR Code utilizando um aparelho celular

APÊNDICE D – CHECKLIST



Como Conduzir o debriefing?

Aqui vão algumas dicas importantes para você, Chefe de Guarnição, melhorar o aprendizado da sua equipe.

Para mais informações, acesse a Instrução Normativa 001/2022 publicada pelo COMOP.

O debriefing deverá ser realizado ao final de **todas** as ocorrências atendidas.

A responsabilidade é do **Chefe de Guarnição**.

O "ambiente" precisa ser favorável para o compartilhamento dos erros e acertos

Estamos falando de uma reunião curta e objetiva. Sem devaneios ou discussões.

O objetivo é ganhar experiência juntos, nada de punir ou investigar.

Lembre-se, é importante avaliar:

- O que aconteceu?
- Como atuamos?
- O que poderíamos ter feito de diferente?