

## **A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental**

### **NEIR ADRIANO DE SOUZA**

Ten-Cel da PMMG. Especialista e Gestão Estratégica em Segurança Pública pela FJP/APMMG. Foi SCmt do Grupamento de Ações Táticas Especiais (GATE) da PMMG. Cursado em Operações Especiais pela PMMG e Negociação de Crises com Reféns pela PMESP.

**Resumo:** Incidentes críticos podem ocorrer a qualquer momento e em qualquer lugar. Para tanto, as instituições encarregadas das ações de resposta devem estar preparadas para as intervenções necessárias, vez que respostas inadequadas aos incidentes críticos podem gerar consequências prejudiciais à imagem da instituição, muitas vezes irreparáveis e até mesmo a perda de vidas. Neste artigo, após uma padronização conceitual, procura-se demonstrar as ações de preparação das instituições, definindo quais incidentes críticos são de responsabilidade de atuação da Polícia Militar, quais as funções dos encarregados nas ações de resposta e qual a postura organizacional de resposta aos incidentes críticos, passando pela estrutura das equipes especializadas, capacitação dos policiais e protocolos operacionais.

**Palavras-chave:** Incidente crítico, estrutura, capacitação, doutrina.

**Abstract** Critical incidents can occur at any time and anywhere. Therefore, the institutions in charge of the response actions must be prepared for the necessary interventions, as inadequate responses to critical incidents can cause harmful consequences to the image of the institution, often irreparable and even loss of lives. This article, after a conceptual standardization, aims to demonstrate the actions of preparation of the institutions, defining which critical incidents are the responsibility of the military police, what are the functions of the responsible on the response actions and what organizational posture response to critical incidents, through the structure of specialized teams, training of police and operational protocols.

**Keywords:** critical Incident, structure, training, doctrine.

## **INTRODUÇÃO**

Diariamente os policiais militares atendem inúmeras ocorrências das mais diversas categorias. Imagine, durante o patrulhamento, o COPOM fazer contato com uma viatura e passar a seguinte mensagem: "Se desloque para tal endereço e atenda a um assalto com reféns...". Quantos policiais já passaram por uma situação parecida com esta? E agora, o que fazer? Deslocar para o local da ocorrência e adotar quais providências? Situação como esta pode acontecer a qualquer momento e em qualquer lugar e as instituições devem estar preparadas para atuar.

## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

Não existe espaço para o amadorismo. Um policial não pode se deslocar para o atendimento a uma ocorrência sem saber o que fazer.

Como responder a um incidente crítico já não é um assunto tão recente e desconhecido, mas ainda existem policiais que encontram dificuldades nas ações de resposta para este tipo de ocorrência. Desde a década de 1990, quando o Delegado da Polícia Federal Roberto das Chagas Monteiro divulgou seu trabalho sobre Gerenciamento de Crises, este assunto ganha espaço nos bancos escolares policiais e militares. Diversos outros trabalhos também tiveram repercussão estadual ou nacional como os dos, à época, Capitães da PMESP Wanderley de Souza Mascarenhas e Diógenes Viegas Dalle Lucca, do Policial Federal Ângelo Oliveira Salignac, do Major da PMMG Gilmar Luciano Santos e o Manual da SENASP do Curso de Gerenciamento de Crises na modalidade EAD.

A doutrina de gestão de eventos de defesa social de alto risco divide a resposta aos incidentes em três fases: a primeira fase, antecedente ao incidente crítico; a segunda fase, no decorrer do incidente e a terceira fase posterior ao episódio. Não obstante os incidentes críticos serem ocorrências de maior complexidade, exigindo ações e operações especiais para sua resposta, essas ocorrências podem ter sua resolução simplificada, desde que, na fase pré-incidental, o trinômio “existência de um procedimento operacional padrão”, “capacitação dos agentes encarregados das ações de resposta” e “disponibilidade de logística apropriada” seja empregado. É nesta fase que o presente artigo se concentra, com foco na estruturação das frações responsáveis pelas respostas especializadas aos incidentes críticos, na capacitação dos policiais e nos documentos que vão definir as ações de resposta.

## A GESTÃO DE EVENTOS DE DEFESA SOCIAL DE ALTO RISCO

Quando se fala em Gerenciamento de Crises, logo vêm os conceitos de crise, ocorrência de alta complexidade, o próprio conceito de gerenciamento de crises, dentre outros. Busca-se aqui, uma padronização dos conceitos que serão utilizados ao longo deste artigo, bem como sua apresentação. Não obstante estes conceitos já estarem sedimentados, outros se apresentam e estão citados em documentos doutrinários da Polícia Militar de Minas Gerais, tais como Incidentes Críticos e Gestão de Eventos de Defesa Social de Alto Risco.

Em Minas Gerais, no ano de 2003, através da Lei Delegada nº 56 de 29/01/2003, foi criada a Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS) em substituição às Secretarias de Segurança e Justiça. Com esta criação, houve a integração e compartilhamento de informações, criando-se o Registro de Evento de Defesa Social (REDS) que veio substituir os boletins de ocorrência que eram feitos por cada uma das instituições (PM, PC e BM).

Em virtude desta criação, todas as ocorrências, as ações ou operações das polícias (militar e civil) e do Corpo de Bombeiros passaram a se chamar Eventos de Defesa Social. Juntando este novo conceito de Eventos de Defesa Social às características das ocorrências de alta complexidade (superação da capacidade de resposta, exigência de ações e operações especiais), pode-se inferir que os eventos devam ser de alto risco. Desta forma, para seguir a diretriz da nova secretaria (SEDS), de acordo com Cotta (2009), a partir do diálogo entre a prática cotidiana das atividades operacionais na cena de ação e os referenciais teóricos do campo acadêmico, sentiu-se a necessidade de sistematizar procedimentos, dando-lhes coerência e cientificidade.

## **A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental**

Em decorrência desse contexto, cunhou-se a expressão: Gestão de Eventos de Defesa Social de Alto Risco.

Os conhecimentos do que se convencionou a chamar de gerenciamento de crises não foram abandonados, apenas ocorreu, com esse novo conceito, uma verticalização, um aprofundamento do olhar e da reflexão sobre a cena de ação, das intervenções policiais efetivas e do papel de cada profissional envolvido. (COTTA, 2009, p. 54-55).

Diante disto, surge a necessidade de conceituar os Eventos de Defesa Social de Alto Risco, que são as intervenções qualificadas em Incidentes Críticos que extrapolam o poder de resposta individual dos órgãos que compõe o Sistema de Defesa Social e, portanto, necessitam de intervenções integradas especiais com a utilização de equipamentos, armamentos, tecnologias e treinamentos especializados para o restabelecimento da Paz Social (COTTA, 2009). Desta forma, define-se que os Eventos de Defesa Social de Alto Risco exigem a conjugação de esforços dos órgãos que compõem o sistema de defesa social e até de outros, sendo que uma unidade policial especializada não resolverá isoladamente o incidente crítico.

Por sua vez, ainda segundo Cotta (2008), os Incidentes Críticos são os fenômenos sociais complexos que quebram a normalidade cotidiana e colocam em risco, de maneira mais contundente, as vidas de todos os envolvidos, sejam eles os servidores públicos responsáveis pela gestão (bombeiros, médicos, socorristas e policiais), vítimas ou cidadãos-infratores. Além destes conceitos, deve-se definir a terminologia que será utilizada para se referir aos causadores dos incidentes críticos.

No jargão policial, as pessoas que cometem crimes, às vezes, são chamadas de “marginais”, “bandidos”, “pila”, “vagabundo”. Numa terminologia mais atual, observando o respeito à dignidade humana e aos direitos humanos, pode se referir a eles como “cidadão infrator” ou mesmo “cidadão em conflito com a lei”. Contudo, como já utilizado em diversos trabalhos sobre o tema em estudo, este causador do incidente crítico será tratado como perpetrador. Esta terminologia abará tanto o causador de um incidente com refém e até mesmo o cidadão em tentativa de autoextermínio.

Após esta explicação, adotar-se-á, como padronização conceitual, as terminologias Gestão de Eventos de Defesa Social de Alto Risco, Eventos de Defesa Social de Alto Risco, Incidentes Críticos e perpetrador.

### **Definição da Competência para as Ações de Resposta**

Deflagrado um incidente crítico emerge uma questão inicial: quem vai ser acionado para realizar as ações de resposta? Deve haver uma definição sobre quais incidentes críticos são de responsabilidade de cada instituição.

Observa-se hoje, que as diversas instituições (PM, PC, PF) têm equipes especializadas em operações especiais, esperando a ocorrência de um incidente crítico para se deslocar. Isto pode gerar o chamado conflito de competência e causar mais prejuízo do que solução.

Para Sá Braga e Silva Neto (ca. 2005), no contexto nacional, a questão da competência para o gerenciamento de crise ainda é, na visão de alguns, um tema nebuloso e que, em situações diversas, já concorreu para a incidência de conflitos entre polícias

## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

militares e civis, autoridades do poder judiciário, pessoas em exercício temporário de função pública, bem como a tomada de decisões desprovidas de qualquer sustentação técnica, científica ou legal.

No entendimento de Santos (2008, p. 11), a competência para a Gestão dos Eventos de Defesa Social de Alto Risco “é dado pela Constituição Federal de 1988, a Constituição de cada Estado-membro da Federação, leis federais e leis específicas que porventura vierem a tratar especificamente do assunto”.

No Brasil, as polícias estaduais possuem bem delimitados os seus campos de atuação, cabendo atividades preventivas às polícias militares, às quais estendem-se as atividades repressivas, caso a prevenção tenha falhado. Às Polícias Cíveis cabem as atividades de polícia judiciária na apuração das infrações penais, através das investigações e elaboração de inquéritos, como auxiliares da justiça.

Assim, de modo geral, nos casos em que os infratores estejam localizados e em que se exija o desencadeamento de operações ostensivas, a ocorrência é de alçada da polícia ostensiva, afirmam Sá Braga e Silva Neto (ca. 2005). Ainda de acordo com os mesmos autores, a quase totalidade das ocorrências com “tomadas de reféns” é consequência da ação policial militar que flagrou o delinquente na prática do crime, e este, no intuito de evadir-se, toma reféns para frustrar a ação policial. Desta forma, a competência para atuação nos casos de ocorrência com reféns localizados cabe à Polícia Militar.

No caso do incidente crítico se tratar de um sequestro, ou seja, demandar investigação, caberia à Polícia Civil assumir o caso em virtude de sua responsabilidade constitucional. À Polícia Federal

caberia a atuação nas áreas de sua competência (as federais).

Outros incidentes que acontecem com maior frequência são os que envolvem bombas e explosivos, as ocorrências de tentativa de autoextermínio e as rebeliões em estabelecimentos prisionais.

Para a atuação nos incidentes envolvendo bombas e explosivos, exige-se atuação de um esquadrão antibombas, vez que pelas suas características o interventor deverá ter conhecimentos e equipamentos específicos. Souza (2010) afirma que uma vez que a Polícia Militar é responsável pela preservação e restauração da ordem pública, tem a competência legal para atuar nos incidentes com bombas em sua fase de prevenção e restauração da ordem pública em caso de ruptura.

Nas tentativas de autoextermínio, deve-se verificar a atitude do perpetrador. Por vezes, observam-se neste tipo de incidente, conflitos entre a polícia militar e o corpo de bombeiros.

A definição deve passar pela forma como o autoextermínio está sendo tentado. Se com uso de arma, a competência seria da polícia militar pela existência e uso dos equipamentos de proteção do policial, tais como colete, capacete e escudo balístico, os quais não são utilizados pelos bombeiros. Sem arma, a atuação poderia ser do corpo de bombeiros.

No caso das rebeliões em estabelecimentos prisionais, deve-se observar a estrutura estadual que gerencia o sistema prisional. Nos estados onde existe um sistema prisional efetivo, a competência é deste órgão. Nos estados onde não existe o sistema prisional efetivo, em que cabe às polícias fazer a guarda dos estabelecimentos prisionais, a competência seria da polícia.



## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

Cabe uma explicação no sentido de que, mesmo havendo um órgão específico para cuidar dos assuntos prisionais, este pode solicitar apoio da polícia para atuação e até mesmo delegar a competência da gestão do incidente.

Do exposto, para ser explícito na definição da responsabilidade das ações de resposta dos incidentes críticos, a Figura 1 apresenta a responsabilidade de cada instituição de acordo com a modalidade de incidente crítico.

Figura 1 – Definição de Competência para Atuação nos Incidentes Críticos.

INCIDENTE CRÍTICO	ACÕES DE RESPOSTA	INSTITUIÇÃO RESPONSÁVEL
Ocorrência com refém localizado	Restabelecimento imediato da ordem	Polícia Militar
Ocorrência com bombas e explosivos	Restabelecimento imediato da ordem	Polícia Militar
Sequestro	Investigação	Polícia Civil
Rebelião em estabelecimento prisional	Restabelecimento imediato da ordem	Subsecretaria de Administração Prisional
Tentativa de autoextermínio (*)	Preservação da vida	Corpo de Bombeiros Militar
Em área federal	Todas	Polícia Federal

(\*) No caso da Tentativa de Autoextermínio com uso de arma, a competência é da Polícia Militar. Fonte: Elaborado pelo autor, de acordo com a Constituição Federal, DIAO e Decretos Estaduais nº 25.389, de 23 fev. 1999; nº 33.782, de 14 ago. 2009 e nº 2.287, de 20 abr. 2015).

Desta forma, definindo quais incidentes críticos são de responsabilidade da Polícia Militar, conclui-se que ela deve ter tropa especializada para resposta aos incidentes críticos com reféns localizados e envolvendo bombas e explosivos.

## **Ações de Resposta aos Incidentes Críticos**

No momento que a instituição responsável pelas ações de resposta recebe a notícia do incidente crítico, uma das primeiras providências é enviar para o local uma viatura que esteja mais próxima. Geralmente estes policiais não são das tropas especializadas. Este policial que é enviado ou se depara com o incidente crítico e adota as medidas iniciais é chamado de Primeiro Interventor.

Além do envio do primeiro interventor para o local do incidente crítico, a instituição deverá, obrigatoriamente, informar à Unidade Especializada da existência do incidente crítico.

## **Definição de funções nas ações de resposta**

Ao receber a notícia de um incidente crítico, a instituição se mobiliza para dar a resposta mais adequada e envia o primeiro interventor para o local.

Por ser um evento que supera a capacidade de resposta dos esforços ordinários, tem uma maior repercussão exigindo uma estruturação de ações diferenciadas para a resolução, normalmente, além do primeiro interventor, outros policiais se deslocarão para o local do incidente. Para que não haja um empenho desorganizado dos recursos humanos disponíveis, necessário se faz estabelecer algumas funções, definindo competências para atuação.

Algumas funções que pela relevância necessitam ser definidas, dividindo-se em:

- a) Funções Operacionais: Primeiro Interventor; Controlador do Incidente Crítico; Gestor do Incidente Crítico; Equipes especiais de resposta (ou equipes especializadas).

## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

b) Função de Comando: Gerente do Incidente Crítico.

c) Funções de Apoio: Recursos Humanos; Inteligência; Logística; Comunicação Organizacional; Assessoria Jurídica e outros, que serão ativados de acordo com a necessidade.

### Funções Operacionais

Primeiro Interventor, segundo Cotta (2009), é o policial que atua em determinado setor ou o guarda municipal que primeiro se depara com um Incidente Crítico, sendo o responsável pelas primeiras ações de resposta. Pode-se conceituar Primeiro Interventor como o policial no exercício de sua função ou de folga, que acode à cena de um incidente crítico, por ter sido despachado pelo sistema de comunicações da polícia ou devido a sua própria observação individual.

Alguns autores divergem quanto às ações iniciais que este primeiro interventor deve adotar. A doutrina da SENASP, os trabalhos dos autores Monteiro (1991) e Souza (1995), definem as ações iniciais como: Conter a Crise, Isolar o Ponto Crítico e Iniciar as Negociações.

Salignac (2011) apresenta quatro conceitos básicos para governar a resposta inicial: Conter (impedir a fuga do perpetrador); Controlar (limitar a movimentação do perpetrador e acesso das pessoas não autorizadas ao ponto crítico); Comunicar (estabelecer contato com o perpetrador o mais rápido possível); Coordenar (organizar o posicionamento do pessoal, montagem dos perímetros táticos).

Para Santos (2008) as ações iniciais são representadas pelos verbos: conter, isolar, estabilizar, parlamentar e acionar.

Observa-se que as ações em comum a todos são as providências de conter e isolar. Conter quer dizer que o primeiro interventor não poderá deixar que o perpetrador aumente suas ações, faça mais reféns, ganhe mais área. Isolar é a ação de limitar fisicamente um espaço, estabelecer uma área de risco. Estas duas ações são executadas simultaneamente, uma complementando a outra.

Estas ações serão adotadas quando do primeiro contato com o incidente crítico no local.

Além destas duas ações, a outra ação obrigatória ao primeiro interventor será o acionamento das equipes especiais de resposta (GATE, BOPE, Bombeiros, etc.). Esta ação deverá ser tomada quando o primeiro interventor se empenhar no incidente de iniciativa. Caso seja empenhado pelo centro de operações, este centro é que deverá acionar as equipes especializadas. Neste caso, o primeiro interventor poderá cobrar do centro de operações se as equipes foram acionadas.

Desta forma, as medidas iniciais de resposta a serem adotadas pelo primeiro interventor são: conter, isolar e acionar.

Outro ponto importante em relação ao primeiro interventor é o registro da ocorrência. Como ele foi o primeiro acionado e está acompanhando os fatos desde o início, se torna peça fundamental para o registro das ações, vez que tem conhecimento de tudo que foi feito. Assim, quando da chegada das equipes especializadas no local, o primeiro interventor não deve ser liberado e nem se retirar do local.

Deve ser cientificado que será o relator da ocorrência e, a partir daí, acompanhar todos os fatos com o olhar atento, já que fará o REDS ao final do evento.

## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

Outra função é a de Controlador do Incidente crítico, sendo o primeiro a assumir alguma função de comando.

O Controlador do Incidente poderá pertencer à Polícia, à Guarda Municipal, ao Corpo de Bombeiros ou a outro órgão do Sistema de Defesa Social, de acordo com o tipo e o local do incidente. Entretanto, ele deve possuir autorização para desenvolver ações de coordenação na estruturação dos perímetros e contatos diversos dentro de sua esfera de competência operacional. (COTTA, 2009, p. 57).

As ações do Controlador do Incidente são no sentido de apoiar o primeiro interventor e iniciar a organização do teatro de operações, iniciando ou redefinindo o isolamento, fazendo os acionamentos necessários, caso ainda não tenham sido feitos, definindo funções básicas para os policiais que estiverem presentes e delimitação dos perímetros táticos.

Quando da chegada da Unidade Especializada no local, o controlador passará todas as informações obtidas até o momento, qual o cenário atual, quais providências já foram adotadas e ficará responsável pela manutenção do isolamento externo dos perímetros.

A autoridade técnica na gestão do incidente será denominada Gestor do Incidente Crítico. Esta função é desempenhada pelo policial comandante da Unidade Especializada. Será o responsável pelo emprego das alternativas táticas, tendo comandamento sobre a equipe de negociadores, o grupo de atiradores policiais de precisão, da célula tática e da equipe de situação e recursos, Esquadrão Antibombas, além de fazer a assessoria técnica ao Gerente.

No caso do comandante da Unidade Especializada ser o militar mais antigo presente no local (ou policial de maior hierarquia), este desempenhará as funções de Gerente do Incidente e o Subcomandante da Unidade Especializada será o Gestor do Incidente. Em incidentes de menores proporções, estas funções (Gerente e Gestor) podem ser acumuladas pelo Comandante da Unidade Especializada.

### **Função de Comando**

O Gerente do Incidente Crítico será a autoridade de linha, ou seja, o policial mais antigo (ou de maior hierarquia) presente. O gerente é o tomador de decisões, sendo a autoridade máxima no local do incidente.

O Gerente, dependendo das proporções do incidente e da quantidade de envolvidos nas ações de resposta, poderá montar um “gabinete de crise” para coordenar as atividades destes envolvidos, estabelecendo as funções de apoio necessárias. Campos (2002, p. 11) apud Oliveira (2009, p. 21), afirma que, “no caso de uma crise, deverá rapidamente ser constituído um gabinete para dirigi-la e que envolva todos os setores na solução, estando na liderança deste comitê a autoridade que a situação exija, do contrário não se irá muito longe”.

Esta segunda afirmação tem validade mesmo que não seja constituído um gabinete ou comitê. O Gerente do Incidente Crítico deve ser alguém que tenha poder de decisão e que sua posição/hierarquia na instituição faça com que suas decisões sejam cumpridas.

Um fator que também pode influenciar nas decisões deste gerente é a liderança. Chiavenato (2005, p. 350) apud Oliveira (2010, p. 19) afirma que para combinar gerência e liderança, o gestor moderno precisa demonstrar domínio e foco sobre os

## **A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental**

processos organizacionais (gerência) e uma genuína preocupação com as pessoas (liderança).

### **Funções de Apoio**

Em um incidente de maiores proporções e com avaliação de duração mais prolongada, com emprego de grande número de policiais e de recursos logísticos, exige-se que o Gerente estabeleça algumas funções de assessoria, de tal forma que as tarefas sejam compartilhadas e que facilite sua coordenação e controle. Estas funções serão acionadas de acordo com a necessidade, podendo ser acionada apenas uma ou quantas precisar.

Dentre as funções de assessoria pode-se acionar:

- a) Recursos Humanos: para controlar o efetivo empregado, fazer escalas de serviço, coordenar o revezamento dos policiais.
- b) Inteligência: levantamento de informações sobre os reféns e perpetradores, armas utilizadas, planta do ponto crítico, antecedentes, repercussão do fato na mídia, aceitação pública.
- c) Logística: controle de materiais, mobilização e empréstimo de recursos necessários, aquisições, comunicação, alimentação.
- d) Comunicação Social: contato com a imprensa e familiares, divulgação de notas à imprensa ou entrevistas.
- e) Assessoria Jurídica: apoio na legalidade das ações, análise jurídica das decisões, implicações legais, excludentes de ilicitude, enquadramento penal.

Dentre as funções de apoio, a de Comunicação Social merece destaque, vez que a mídia é grande formadora de opinião e a maneira da divulgação do ocorrido pode comprometer as decisões tomadas. Todo incidente crítico vai atrair a imprensa.

A necessidade de buscar notícia e imagem para divulgar faz com que estes órgãos não meçam esforços para conseguir o que querem. Várias reportagens já foram vistas com o negociador

exercendo seu papel ao lado de um repórter e um cinegrafista transmitindo tudo ao vivo. Desta maneira, esta função de encarregado da Comunicação Social nos incidentes críticos deve, obrigatoriamente, ser definida pelo Gerente logo no início do evento, de preferência, antes da chegada de qualquer órgão de imprensa.

## **POSTURA ORGANIZACIONAL DE RESPOSTA AOS INCIDENTES CRÍTICOS**

De acordo com Souza (2000), as organizações policiais mais evoluídas sempre se preocuparam em ter uma pronta resposta às ocorrências que fogem da normalidade e requerem tratamento diferenciado a especializado. Estas ocorrências devem ser administradas por policiais especialmente preparados, que agirão de acordo com critérios preestabelecidos e baseados em um planejamento. Por isto é importante uma organização policial estar capacitada, vez que a sociedade cobra da polícia a solução do problema através de uma ação adequada e isto aumenta a responsabilidade dos policiais envolvidos no gerenciamento,

pois uma intervenção mal sucedida pode ter sérias implicações legais e atingir a imagem da instituição, com o conseqüente questionamento de sua capacidade profissional.



## **Equipes Especializadas**

Os incidentes críticos no campo da Segurança Pública se caracterizam pela surpresa e imprevisibilidade, nas quais vidas correm perigo. Neles sempre estarão presentes elevados

níveis de stress e de tensão. As probabilidades de intervenção com sucesso por parte da polícia são limitadas. Dessa forma, as respostas das forças de segurança devem ser criteriosas e realizadas por equipes especialmente treinadas e equipadas para esse fim.

Todos os estados do Brasil possuem uma tropa especializada para dar resposta aos incidentes críticos, contudo, cada um tem uma estrutura diferente. Algumas são batalhões, outra são companhias pertencentes a um batalhão e até mesmo uma companhia independente. Normalmente as nomenclaturas são de Operações Especiais ou Ações Táticas.

A importância de ter uma tropa especializada para resposta aos incidentes críticos passa pela responsabilidade na sua concepção. Não basta juntar alguns policiais; colocar uma farda diferente cheia de bolsos e de cor preta; criar um nome (normalmente uma sigla com significado chamativo); desenhar um brevê, de preferência, ostentando um fuzil, uma faca, granadas, sem nunca se esquecer da figura da caveira; mudar a cor e os escritos da viatura e supor que, devido a isto, pertencem a uma organização especializada.

Independente da cor da farda, do nome do grupo, o importante é que esta tropa especializada tenha a capacitação adequada (cursos específicos e treinamentos constantes), os recursos

logísticos apropriados (armamentos e equipamentos modernos e adequados para garantirem a segurança dos operadores) e protocolos operacionais específicos (diretrizes para embasarem e legitimarem a atuação). Não cabe improvisado quando se lida com vidas humanas em perigo, afirma Souza (2000).

O grupo especializado tem que ter condições de atuar em cada uma das alternativas táticas e, para tanto, o grupo deve possuir, em sua estrutura, especialistas nas diversas áreas (correspondentes a cada alternativa).

As alternativas táticas são as maneiras pelas quais o gerente de um incidente crítico pode resolvê-lo. Elas são independentes, mas, ao mesmo tempo, se completam. Na resolução do incidente crítico, todas elas têm que estar à disposição para qual tomada de decisão do gerente será empregada. Não há que se falar em não ter todas as alternativas completas para a resolução. Uma tropa de Operações Especiais deve ter todas elas disponíveis, sob pena de não poder ser considerada como Operações Especiais.

### **Incidentes Críticos com Reféns Localizados**

As alternativas táticas utilizadas para a resolução desta modalidade de incidente crítico também atendem para ocorrências envolvendo vítimas mantidas por perpetradores por motivos passionais, tentativas de autoextermínio, rebeliões em estabelecimentos prisionais e outras que se enquadram nas mesmas características ou que possam evoluir para uma destas modalidades.

Ocorrências com reféns localizados são aquelas onde o perpetrador priva uma pessoa de sua liberdade, mas que não

## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

tenha nenhuma relação de natureza pessoal com esta pessoa. É um estranho que, infelizmente, foi surpreendido pela atitude do perpetrador (GRECO, 2012). Uma variação desta modalidade seria as ocorrências onde o refém passa à condição de vítima. Para Greco (2012):

[...] vítima seria aquela que teria alguma relação de proximidade ou de parentesco com o perpetrador. Nesses casos o risco para a vida ou a integridade física dessas pessoas é maior, pois a ameaça feita pelo perpetrador é dirigida contra elas mesmas por entender que a vítima seria a causadora daquela situação. (GRECO, 2012, p. 151).

Em relação às alternativas táticas, faz-se uma consideração em relação aos agentes não-letais. A PMMG, através do Caderno Doutrinário nº 12, veio a adotar a terminologia “Instrumentos de Menor Potencial Ofensivo (IMPO)” em lugar de “tecnologia não-letal”, mais comumente utilizada. Isso porque, apesar da fabricação e utilização desse tipo de material ter como finalidade principal criar alternativas para o uso de força que não ameace a vida, (ou seja, estes são produzidos para não causar letalidade quando utilizados dentro das recomendações técnicas) a prática revela que, quando mal utilizadas, ou ainda, diante de alguns infortúnios, podem levar a lesões graves e até ao óbito. (MINAS GERAIS, 2013, p. 23).

Desta forma, pode-se adotar as quatro alternativas táticas, como sendo:

- a) Negociação;
- b) Instrumentos de Menor Potencial Ofensivo;

- c) Tiro Policial de Precisão;
- d) Invasão Tática.

Para o emprego destas alternativas táticas se faz necessário haver três equipes: equipe de negociação, grupo de atiradores de precisão e equipe de invasão tática (ou time tático). Para o emprego dos instrumentos de menor potencial ofensivo não é necessária a equipe específica, sendo feito, normalmente, pelo time tático.

### **Equipe de Negociação**

A negociação é a alternativa tática mais utilizada e priorizada, vez que possibilita a resolução do incidente crítico através de entendimentos, ajustes e combinações, minimizando o emprego da força. Para muitos é chamada a “Rainha das Alternativas Táticas”.

Um modelo de equipe de negociação bastante adequado para a realidade brasileira, segundo Souza (2002), é o modelo do FBI. Este modelo é composto por seis membros, sendo o negociador principal, o negociador secundário ou reserva, o líder de negociação, o apoio de inteligência, o elemento de ligação tática e o profissional da saúde mental.

Vaz (2001) apud Sardinha (2008) apresenta um modelo de Equipe de Negociação da Polícia de Nova York, composto também por seis membros, com as funções de negociador local, negociador primário, negociador técnico, negociador inteligência, negociador cronógrafo e negociador supervisor.

Outro modelo de equipe de negociação foi apresentado por Vasconcelos (1990) apud Sardinha (2008), onde a equipe

## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

possuiria cinco membros com as funções de chefe, locutor, relator, apontador de tópicos e conselheiro.

Observando estes três modelos, verifica-se que, apesar de nomenclaturas diferentes, as funções são basicamente as mesmas, sendo:

a) Líder ou chefe da equipe: função exercida por policial com conhecimento técnico em negociação e experiência operacional, o qual deve ter controle direto sobre os negociadores, monitorando e acompanhando o processo de negociação, fazendo as intervenções devidas e necessárias. Será o elemento de ligação com o gestor do incidente crítico e com os chefes das demais equipes táticas.

b) Negociador Principal: é o negociador que mantém contato com o perpetrador.

c) Negociador Secundário: atua em auxílio ao negociador principal acompanhando as negociações, faz as anotações dos principais pontos da negociação, sugere pontos de abordagem de conversa com o perpetrador, mantém escuta no rádio de comunicação com o chefe da equipe, fornece apoio emocional ao negociador e é o eventual substituto do negociador principal.

d) Anotador ou apontador de tópicos: é o responsável pelas anotações de tudo que se passa durante as negociações: controle do tempo de negociação, exigências, concessões e negativas, informações sobre os perpetradores, sobre os reféns, armas e munições envolvidas, planta baixa do local, atualização do quadro de situação da negociação. Não há necessidade que

seja negociador, mas deve ter conhecimento da atividade a ser exercida.

e) Assessoria Técnica ou Conselheiro(s): são os especialistas em determinadas áreas necessárias para a solução do incidente crítico, dando suporte técnico ao negociador principal. Uma especialidade muito utilizada pertence à área de psicologia, mas podem ser médicos, religiosos, intérpretes, juizes, promotores, psiquiatras e outros, conforme se faça necessário em cada caso. Não devem ser utilizados na negociação. Sua função é de assessoria.

Desta forma, uma equipe básica de negociação deve possuir no mínimo quatro membros (Líder, negociador principal, negociador secundário e anotador) policiais militares. Os conselheiros serão utilizados de acordo com a necessidade, não precisando pertencer à equipe e nem ser policial militar.

### **Grupo de Atiradores Policiais de Precisão**

Não tendo sucesso em uma solução negociada, a instituição responsável pelas ações de resposta ao incidente crítico deve optar pela solução tática com o emprego da força. Esta opção tática é executada pelo grupo tático.

Segundo Salignac (2011):

Um grupo tático é integrado basicamente por dois componentes táticos: os atiradores de precisão (ou snipers) e os atacantes (ou assaulters). Esta configuração originou-se na década de 1960 com a criação da SWAT norte-americana, onde, dentro do grupo, havia um atirador de precisão. (SALIGNAC, 2011, p. 67).

## **A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental**

Para Matton (1990) apud Antony e Barbas (2001), o atirador pode fazer parte de um time tático ou ser parte somente de um time de atiradores. Isto vai depender da estrutura organizacional da polícia a que estiver subordinado.

Atualmente, com a evolução das técnicas, armamentos e munições, os atiradores de precisão já constituem uma equipe própria, independente da equipe tática de assalto (time tático), como exemplo no GATE das polícias de São Paulo e de Minas Gerais.

A missão do atirador policial de precisão não se resume ao disparo capaz de incapacitar um alvo humano instantaneamente. Ela vai além. Basicamente um atirador de precisão, quando empregado em uma ocorrência típica de atuação, possui três atividades representadas pelos verbos: observar, proteger, e, só então, neutralizar.

Observar é o ato de, uma vez posicionado em local estratégico e oculto, coletar informações sobre a cena de ação com o devido repasse desses dados ao Gestor do Incidente Crítico e ao Gerente da Crise para avaliação e tomada de decisão.

Proteger é o ato de zelar pela segurança das equipes táticas e demais pessoas presentes no local da ocorrência, por intermédio da realização da observação ou de disparos de arma de fogo, que se façam necessários.

E, por último, Neutralizar, que é a realização de um disparo visando à neutralização imediata do Perpetrador do Incidente Crítico, proporcionando a atuação de outras alternativas táticas e culminando na solução da ocorrência, buscando segurança para todas as partes envolvidas.

De acordo com Matton (1990) apud Antony e Barbas (2001), ao contrário do que se pensa, o atirador tem muitas missões a cumprir no local de crise que são:

- a) Identificação: os sniper's devem identificar claramente os suspeitos e reféns, que devem ser reconhecidos, principalmente, por seus rostos, suas vestimentas e objetos pessoais, pois pode haver uma troca de roupas, entre suspeitos e reféns, e o sniper deve estar atento para isso.
- b) Identificação das armas: o sniper deve identificar todas as armas em um local de crise, pois isso vai ser muito importante para futuras tomadas de decisão, tanto por parte do sniper, como da equipe de assalto.
- c) Desenvolver perfis: como um elemento de informações, o sniper deve estar preparado para traçar o perfil psicológico dos suspeitos.
- d) Localização de indivíduos: o sniper deve reportar, constantemente, ao comandante do time de sniper, a localização do(s) indivíduo(s) no local da crise.
- e) Análise do local da crise: deve saber analisar como está o local de crise atentando para os seguintes aspectos:
  - Nível de animosidade dos suspeitos.
  - Verificação do tratamento dado, pelos suspeitos, aos reféns.
  - Identificação, entre os suspeitos, de acordo com gestos e atitudes, do provável líder entre eles.
- f) Contenção do perímetro interno: estabelecido o sniper em sua posição, ele é o responsável pela segurança do perímetro interno, só podendo sair alguém do mesmo, com ordem do gerente de crise.



## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

- g) Descrição do local da crise: estabelecido em sua posição, o sniper deve descrever ao comandante do time as características físicas e procurar reportar, com o máximo de riqueza, os detalhes sobre o local da crise.
- h) Cobertura do caminho de aproximação: é responsabilidade do sniper dar cobertura ao time de assalto, tanto na aproximação, como no retraimento do local de crise.
- i) Fotos: tirar fotos do local de crise, suspeitos e reféns e enviar ao serviço de informações é uma tarefa do sniper.
- j) Precisão de tiro: atingir o alvo específico é uma das principais missões do sniper.
- k) Desenhos: elaborar desenhos ou croquis e enviar ao serviço de informações. (MATTON apud ANTONY E BARBAS, 2001, p. 26-28).

Um grupo de atiradores policiais de precisão é composto por dois membros: o atirador (sniper) e seu observador (spoter).

Segundo Lucca (2002):

O observador é o eventual substituto do atirador, atuando na sua segurança, fazendo observação ampla do cenário, realizando as comunicações via rádio. É o anotador das observações feitas, confere a distância e supre as necessidades do atirador. O observador tem de ter os conhecimentos técnicos e táticos do atirador. (LUCCA, 2002, p. 95).

Numa estrutura onde a equipe de atiradores é independente do time tático, ou até mesmo em um incidente onde será utilizado

mais de um grupo de atiradores, pode-se ter a figura de um chefe ou comandante da equipe sniper, o qual faria a coordenação dos grupos e manteria o contato com o gestor do incidente crítico.

### **Equipe de Invasão Tática**

Segundo Lucca (2002) a invasão tática representa, em geral, a última alternativa a ser empregada em uma ocorrência com refém localizado. Isso ocorre porque o emprego da invasão tática aumenta sobremaneira o risco da operação, elevando, conseqüentemente, o risco de vida para o refém, para o policial e para o transgressor da lei. Isso por si só colide com um dos objetivos principais do gerenciamento de crises que é a preservação da vida.

Esta alternativa tática é exaustivamente treinada pelos times táticos, vez que o risco é elevado e, por mais cenários que sejam criados nos treinamentos, o cenário de um incidente crítico real terá sua própria característica. Assim, esta alternativa só é empregada quando o risco em relação aos reféns se torna insuportável e houver grande possibilidade de sucesso.

O objetivo da invasão tática é a preservação da vida. Lucca (2002) afirma que existe um abismo de diferenças entre promover uma invasão tática para salvar os reféns e promover uma ação tática para eliminar os transgressores da lei:

O uso da força letal não deve ultrapassar o limite do estrito cumprimento do dever legal e da legítima defesa que, sendo excludentes de ilicitude, tornam legítima a ação policial, ainda que o resultado seja a morte do transgressor da lei. Cada policial de um grupo de invasão tática deve ter esses parâmetros bem solidificados. (LUCCA, 2002, p. 97).

## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

A equipe de invasão tática será composta de quantos operadores foram necessários para o cumprimento da missão de resgate. Este efetivo pode variar, vez que o refém pode estar em uma edificação (por exemplo, desde um quarto em específico até numa casa com vários cômodos), em um veículo ou outro meio de transporte (carro de passeio, ônibus, metrô, avião) e até mesmo em um ambiente aberto (externo).

Para Lucca (2002), uma equipe tática possui basicamente três elementos: escudeiro, equipe de invasão e explosivista. Observe-se que os operadores não atuam sozinhos, sendo que a entrada em qualquer ambiente deverá ser feita por, no mínimo, dois operadores. Observando estas funções, pode-se definir uma equipe tática com as seguintes funções:

- a) Operador 1 – Atacante (homem ponta) - responsável pela segurança frontal do grupo. Pode operar com escudo balístico, conforme necessidade;
- b) Operador 2 – Atacante - responsável pela cobertura do homem ponta. É o lançador da granada na fase inicial da ação;
- c) Líder - responsável pelo grupo, está em constante contato com o líder das equipes táticas ou diretamente com o gestor do incidente crítico, e só age mediante ordem expressa. Coordena o desenrolar operacional ou a ação propriamente dita;
- d) Operador 3, 4, 5... - demais membros da equipe tática. Podem compor binômios com escudo, conforme necessidade; o subcomandante da célula é posicionado entre estes operadores;
- e) Brecheiros – composto por dois operadores que normalmente ocupam as últimas posições no time, podendo variar. Operam com kits de arrombamento e com espingarda Cal. 12.

Desta forma, uma composição mínima poderia ser definida com seis operadores (dois atacantes, líder, operador 3, dois brecheiros). Além destes, em um incidente onde fosse utilizada mais de uma equipe tática, pode-se ter a figura de um chefe ou líder das equipes de invasão tática, o qual faria a coordenação das equipes e manteria o contato com o gestor do incidente crítico.

### **Equipe de Situação e Recursos**

O Gestor do incidente crítico tem a função de coordenar o emprego das equipes táticas e deve ficar no posto de comando tático. Para o bom desempenho das suas atividades, é necessário que ele tenha o apoio administrativo de uma equipe que cuidará das atividades logísticas e de informações.

Aproveitando a experiência e nomenclatura já utilizadas pelo SCO, esta equipe é denominada de Equipe de Situação e Recursos. É importante ressaltar que esta equipe é de apoio ao Gestor e às equipes táticas e diferente das equipes de apoio do Gerente do Incidente.

A função desta equipe, na parte de situação, é a montagem do posto de comando; do quadro de situação do incidente; levantamento e controle das informações sobre o perpetrador, reféns, armas e munições e o ponto crítico do incidente; monitoramento de áudio e vídeo. Na parte de recursos, a equipe deve suprir a necessidade de recursos das equipes táticas (armamentos, equipamentos, comunicações). O efetivo necessário seriam, no mínimo, 04 militares (02 para situação e 02 para recursos), podendo ser aumentado de acordo com a proporção do incidente.

## **Incidentes Críticos com Bombas e Explosivos**

Incidentes críticos com bombas e explosivos são todas as ocorrências policiais militares que envolvam bombas, explosivos ou a possibilidade de existência de uma bomba, como em ameaças e buscas preventivas.

Bombas são artefatos, dispositivos ou mecanismos confeccionados para causar destruição, dano ou morte. Explosivo é um produto que, por meio de uma excitação adequada, se transforma rápida e violentamente de estado, gerando gases, altas pressões e elevadas temperaturas. (BRASIL, 2011).

As ocorrências envolvendo bombas e explosivos podem ser classificadas em: ameaça de bomba, localização de bombas e/ou explosivos e explosão:

- a) Ameaça de bomba é a comunicação direta ou indireta, informação ou suspeita fundada na existência de uma bomba em determinado local;
- b) Localização de bomba é a identificação de um objeto suspeito que pode ser bomba ou explosivo, após uma busca preventiva ou mesmo de sua simples suspeição;
- c) Explosão de bomba é o resultado real gerado por uma bomba, englobando os efeitos mesmo os de bombas não explosivas.

Para a resolução desta modalidade de incidente é necessário o emprego do Esquadrão Antibombas. Os esquadrões antibombas existem para prevenir e combater ações terroristas e criminosas que usam bombas e explosivos.

A necessidade de especialização de pessoal, conhecimento técnico e uso de equipamentos especiais motivou o surgimento e manutenção desses setores especializados nas corporações policiais e militares, uma vez que as unidades convencionais não teriam condições de responder a esses incidentes com a mesma eficiência.

Um esquadrão antibombas pode ter estrutura diferenciada conforme a necessidade de resposta aos incidentes críticos e devido às características da organização policial.

Na Colômbia, segundo Brasil (2011), uma equipe antibomba é formada por três operadores com as funções de:

- a) Técnico antibombas: policial oficial subalterno ou sargento graduado em explosivos que tem como missão o comando do grupo, a tomada de decisões operativas nos incidentes com bombas e a realização das operações de desativação;
- b) Auxiliar técnico: policial graduado que tem como missão auxiliar o técnico, preparar o equipamento e fazer sua manutenção;
- c) Agente de segurança: policial graduado, que faz a segurança física dos operadores e do equipamento, dirige a viatura e apoia em outras atividades.

Espanha, segundo Brasil (2011) a equipe é composta por quatro operadores:

- a) Chefe de equipe, que comanda e administra a equipe, as operações e seus recursos, além de apoiar os operadores durante as ações, como se fosse um 3º operador;

## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

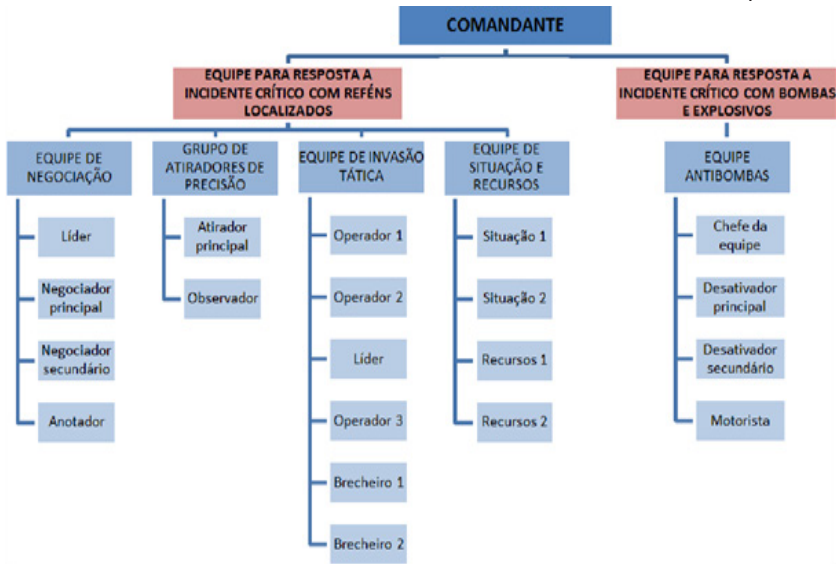
- b) 1º operador, responsável pela operação de desativação;
- c) 2º operador faz o apoio e a rendição do primeiro operador;
- d) Condutor, que é motorista, segurança e apoio aos operadores.

Nos Estados Unidos, as equipes técnicas, que atuam em todas as operações com bombas até o momento em que a bomba ou explosivo está identificado e desativado, são compostas por três operadores: um chefe da equipe que é o técnico em bombas que tem a responsabilidade pela tomada de decisões nas operações e dois operadores, também técnicos, que realizam os trabalhos práticos e se revezam no local da operação. (BRASIL, 2011).

Desta forma, uma equipe antibombas pode ser definida com quatro operadores com as funções de: chefe da equipe, desativador principal, desativador secundário ou auxiliar e motorista.

De acordo com o apresentado em relação à estrutura (efetivo), chega-se à conclusão que, para uma fração especializada estar em condições de responder adequadamente a incidentes críticos com reféns localizados e com bombas e explosivos, esta deve se encontrar estruturada com o efetivo mínimo de 21 (vinte e um) policiais, sendo 20 policiais das equipes além do comandante, conforme Figura 4.

Figura 4 - Organograma da estrutura de uma fração especializada para resposta a incidentes críticos com reféns localizados e envolvendo bombas e explosivos.



Fonte: Elaborado pelo autor, de acordo com Souza (2002), Lucca (2002), Sardinha (2008), Salignac (2011), Brasil (2011).

### Capacitação dos Policiais

Outro fator relevante na preparação de uma instituição para responder a um incidente crítico é a capacitação de seus agentes. Esta capacitação deverá ocorrer de forma continuada e com conteúdos atuais, podendo ocorrer através de cursos, treinamentos, seminários, simulações e deve abranger todos os agentes da instituição, vez que o incidente crítico é imprevisível, não escolhendo dia, hora, local para ocorrer e nem perante a quem vai acontecer.

Esta capacitação deve ser realizada para os agentes de tropas especializadas, os quais terão a responsabilidade de dar uma resposta técnica à situação e, em hipótese alguma, pode



## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

ser deixada de atingir àquele agente que não é de uma tropa especializada, pois ele é que dará a primeira resposta ao incidente crítico (primeiro interventor) e, também, poderá ser o tomador de decisões (gerente do incidente).

A capacitação dos policiais que pertencem ou vão pertencer às tropas especializadas

A maioria das Polícias Militares no Brasil, de acordo com Netto (2011), capacita seus policiais através do Curso de Operações Especiais ou através do Curso de Ações Táticas (CAT), que seria uma versão reduzida e mais simplificada em Operações Especiais Policiais. Estes cursos são realizados dentro da própria instituição e até mesmo através de intercâmbio entre as instituições.

O objetivo geral destes cursos é capacitar os policiais técnica, física e psicologicamente, para realizarem ações e operações especiais, integrarem equipes especializadas e estarem em condições de dar resposta aos incidentes críticos com reféns, com bombas e explosivos, rebeliões em estabelecimentos prisionais, dentre outros, em ambientes urbanos e rurais.

Além destes dois cursos (COEsp e CAT), que dão ao policial uma formação generalista, a capacitação também deverá ser realizada em cursos específicos tais como os de: negociação, de invasões táticas, de atirador policial de precisão e o de explosivos, para que o policial se torne um especialista.

A capacitação dos policiais que não pertencem às tropas especializadas

Doria Junior (2007) cita que nas Academias de Polícia nos Estados Unidos, o Gerenciamento de Crises é matéria de grande

importância, tanto no curso de formação quanto no curso de aperfeiçoamento, e que nenhum oficial de polícia daquele país deixou de ter algum contato com esta disciplina, sendo que:

O resultado desta política é que as crises são tratadas de uma maneira quase uniforme nos EUA, verificando destarte, que apesar das diferenças de legislação de um estado para outro, as organizações policiais, não importa qual seja a sua natureza (militar ou civil) adotam uma mesma doutrina de trabalho com relação a esse assunto e, o que é mais importante, falando a mesma linguagem. (DORIA JÚNIOR, 2007, p. 18).

Os policiais que não pertencem às tropas especializadas, normalmente, são os primeiros a chegar ao local de um incidente crítico e iniciar as ações de resposta. Há que se observar que esta primeira intervenção não se limita aos policiais que estão diuturnamente a atuar na atividade operacional nas diversas modalidades de policiamento, geralmente Graduados ou Oficiais nos primeiros postos. Ela pode ser realizada por policiais que atuam na alta gestão da instituição ou mesmo pelos que desempenham atividades administrativas. (STOCHIERO, 2014)

A capacitação destes policiais deve ocorrer durante os cursos de formação, devendo o assunto “Gestão de Incidentes Críticos” ou “Gerenciamento de Crises” fazer parte da malha curricular.

#### Protocolos Operacionais e Legislação Específica

Além da existência de agentes capacitados e com logística específica, a existência de documentos reguladores que embasarão os procedimentos realizados na gestão de um incidente crítico é fundamental.

## **A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental**

A existência desses documentos objetiva dar um tratamento profissional à gestão do incidente, pois definem competências, evitando os conflitos, estabelecem procedimentos e responsabilidades e eliminam improvisações. Alguns estados fizeram isto através de decreto ou resoluções, mas pode ser através de legislação interna da própria instituição responsável pelas ações de resposta. O ideal seriam os dois: Um documento do Governo do Estado (Decreto) estabelecendo a política governamental básica e um documento da instituição (Resolução, Instrução, etc.) mais detalhado, estabelecendo as ações dos integrantes das instituições (procedimentos iniciais, definição de funções e competência, etc.).

É importante que a elaboração destes documentos seja feita por especialistas no assunto e que não queiram tirar proveito das instituições. Devem ser observadas a responsabilidade e competência constitucional. Um documento mal elaborado pode gerar muito mais problemas que soluções.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A Gestão de Eventos de Defesa Social de Alto Risco, nomenclatura adotada pela Polícia Militar de Minas Gerais quando da intervenção em incidentes críticos, é um assunto não tão recente e desconhecido, mas que deve estar presente nas atividades de educação continuada.

À fase pré-incidental deve ser dada a devida importância, pois é nesta fase que a instituição deverá adotar ações que a preparem para estar em condições de responder aos incidentes críticos quando da sua eclosão. Os procedimentos de preparação, levam à Instituição soluções para melhorar a atuação especializada,

minimizando os conflitos de competência, definindo responsabilidade para atuação, apresentando àqueles que possam vir a atuar na resolução dos incidentes críticos o que deve ser feito para cumprir os objetivos de “Preservar a Vida e Aplicar a Lei”.

De acordo com Brasil (2009a, p. 47), “é durante esta fase que a instituição policial se prepara, administrativamente, em relação à logística, operacionalmente através de instruções e operações simuladas, planejando-se para que possa atender a qualquer crise que venha a acontecer na sua esfera de competência”.

Salignac (2011) cita que, doutrinariamente, recomenda-se a todas as instituições policiais que:

- a) disponham de uma entidade ou grupo colegiado designado para a resposta a crises, o qual será acionado tão logo ocorra um evento desta natureza;
- b) disponham, em suas principais unidades regionais ou metropolitanas, de elementos especialmente treinados para responder a crises;
- c) promovam regularmente o treinamento conjunto de suas unidades policiais para assegurar uma boa interoperacionalidade quando da ocorrência de crises. (SALIGNAC, 2011, p. 34).

Conclui-se que para a resposta aos incidentes críticos, é exigido que as instituições responsáveis pelas ações de resposta possuam agentes especializados, capacitem seus integrantes (inclusive aqueles que não são das tropas especializadas), disponham de logística apropriada e que tenham documentos reguladores das ações a serem executadas.

## REFERÊNCIAS

ACRE. **Decreto 2.287, de 20 de abril de 2015**. Institui o Gabinete Integrado de Gerenciamento de Crises no âmbito do Sistema Integrado de Segurança Pública do Estado do Acre. Disponível em: < <http://agepen-ac.blogspot.com.br/2015/04/decreto-n-2287-de-20-de-abril-de-2015.html>>. Acesso em: 27 jul. 2015.

ANTONY, Marco Moraes; BARBAS, Hélio de Carvalho. **O sniper policial e o tiro de comprometimento: uma proposta de emprego a nível nacional**. (Monografia). Curso de Pós-graduação em Defesa Social e Cidadania. Marituba/PA, 2001.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Ed. Atual. e amp. São Paulo: Saraiva. 2012.

\_\_\_\_\_. **Ministério da Justiça** – Secretaria Nacional de Segurança Pública. Curso de Gerenciamento de Crises (EAD). Brasília, DF: 2009.

\_\_\_\_\_. **Ministério da Justiça** – Secretaria Nacional de Segurança Pública. Curso de Ocorrências Envolvendo Bombas e Explosivos (EAD). Brasília, DF: 2011.

CEARÁ. **Decreto 25.389, de 23 de fevereiro de 1999**. Institui o Gabinete de Gerenciamento de Crises do Estado do Ceará e Estrutura as Atividades da Polícia Militar, da Polícia Civil e do Corpo de Bombeiros Militar no Atendimento de Ocorrências Conjunturais do Âmbito da Segurança Pública e Defesa da Cidadania do Estado. Disponível em: <<http://www.mpce.mp.br/orgaos/CAOCRIM/legislacao/diversos/decreto25389-1999.pdf>>. Acesso em: 27 jul. 2015.

COTTA, Francis Albert. **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. São Paulo, nº 5, Agosto, p. 52-66, 2009.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Eventos de Defesa Social de Alto Risco.** 2008. Disponível em: <[http://www.bibliotecapolicial.com.br/upload/documentos/GESTAO-E-DEFESA-SOCIAL-DE-ALTO-RISCO-21069\\_2011\\_4\\_26\\_39\\_35.pdf](http://www.bibliotecapolicial.com.br/upload/documentos/GESTAO-E-DEFESA-SOCIAL-DE-ALTO-RISCO-21069_2011_4_26_39_35.pdf)>. Acesso em 01 jun. 2015.

DORIA JUNIOR, Irio. **Gerenciamento de Crises:** o estabelecimento de um conteúdo para o curso de formação de soldados da Polícia Militar do Espírito Santo de 2008/2009. (Monografia) Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. Vitória, ES, 2007. 57 p.

GRECO, Rogério. **Atividade Policial:** aspectos penais, processuais penais, administrativos e constitucionais - 4ª edição. Niterói, RJ: Impetus, 2012, p. 147-164.

LUCCA, Diógenes Viegas Dalle. **Alternativas táticas na resolução de ocorrências com reféns localizados.** 2002. Monografia (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) - Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 2002.

\_\_\_\_\_. **Gerenciamento de Crises em Ocorrências com Reféns Localizados.** Monografia. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

**A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental**

MINAS GERAIS. **Lei Delegada N° 56, de 29 de janeiro de 2003.** Dispõe sobre a Secretaria de Estado de Defesa Social e dá outras providências. Belo Horizonte, 2003.

\_\_\_\_\_.Polícia Militar de. Comando-Geral. **Manual técnico-profissional n° 3.04.12/2013-CG:** Regula a Utilização de Armamentos, Equipamentos e Munições de Menor Potencial Ofensivo na Polícia Militar de Minas Gerais. Belo Horizonte: PMMG –Comando-Geral, 2013.

\_\_\_\_\_.Polícia Militar de. **Diretriz . Integrada de Ações e Operações do Sistema de Defesa Social – DIAO/SIDS:** Versão Compacta – Belo Horizonte: Centro de Pesquisa e Pós- graduação, 2010.

\_\_\_\_\_.Polícia Militar. **Diretriz Geral para Emprego Operacional da Polícia Militar de Minas Gerais.** Belo Horizonte: Comando Geral, 3ª Seção do Estado-Maior da PMMG, 2010a. 108p.

MONTEIRO, Roberto das Chagas. **Manual de Gerenciamento de Crises.** Ministério da Justiça. Academia Nacional de Polícia. Brasília: Departamento de Polícia Federal, 1991.

NETTO, Fernando Antunes. **Capacitação em Operações Especiais Policiais:** Salvar vidas e aplicar a lei. Monografia (Curso de Formação de Oficiais) – Centro de Ensino de Graduação da Academia de Polícia Militar. Belo Horizonte, 2011.

OLIVEIRA, José Renato de. **Teoria de Resolução de Conflitos e sua Aplicação Atual no Estado Brasileiro:** a importância dos mecanismos de prevenção e manobra de crises no Brasil. Monografia (Curso de Política e Estratégia Marítimas). Escola de Guerra Naval, Rio de Janeiro, 2009.

OLIVEIRA, Marcos de. **Livro Texto do Projeto Gerenciamento de Desastres** – Sistema de Comando em Operações. Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Universitário de Estudos e Pesquisas sobre Desastres. Florianópolis, 2010.

PERNAMBUCO. **Decreto 33.782, de 14 de agosto de 2009**. Institui o Gabinete de Gerenciamento de Crises. Disponível em:< [http://www.pm.pe.gov.br/c/document\\_library/get\\_file?p\\_l\\_id=5238729&folderId=70087&name=DLFE-4185.pdf](http://www.pm.pe.gov.br/c/document_library/get_file?p_l_id=5238729&folderId=70087&name=DLFE-4185.pdf)>. Acesso em: 27 jul. 2015.

SÁ BRAGA, Luis Antônio; SILVA NETO, Massilon de Oliveira e. **Gerenciamento de Crises, Segurança Pública e Direitos Humanos**. Artigo. [ca. 2005]. Disponível em:<<https://www.trabalhosgratuitos.com/Outras/Diversos/Gerenciando-Crises-29188.html>>. Acesso em 01 jun.2015.

SALIGNAC, Ângelo Oliveira. **Negociação em crises: atuação policial na busca da solução para eventos críticos**. São Paulo: Ícone, 2011.

SANTOS, Gilmar Luciano. **Como vejo a crise: gerenciamento de ocorrências policiais de alta complexidade**. Minas Gerais: 3ª edição, agosto/2008.

SARDINHA, Marcos Fernando dos Santos. **Time de Gerenciamento de Crises: Concepção, Funcionamento e Emprego Operacional**. 2008. Monografia (Curso de Formação de Oficiais). Minas Gerais, 2008

SOUZA, Euler Roberto Soares de. **Gestão de Incidentes com Ameaça de Bombas**. Monografia – FJP. Belo Horizonte, 2010.



## A RESOLUÇÃO DE INCIDENTES CRÍTICOS PELA POLÍCIA MILITAR: ações na fase pré-incidental

SOUZA, Wanderley Mascarenhas de. **Gerenciamento de Crises: Negociação e atuação de Grupos Especiais de Polícia na solução de eventos críticos**. 1995. Monografia (Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais) - Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 1995.

\_\_\_\_\_. **Ações do Policial Negociador nas Ocorrências com Reféns**. 2002. Monografia (Curso Superior de Polícia Integrado) - Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 2002.

\_\_\_\_\_. **Gerenciando Crises em Segurança**. 1ª edição, São Paulo: Sicurezza, 2000.

\_\_\_\_\_. **Negociação de reféns: sistematização e manejo das ações do negociador no contexto da segurança pública**. 1ª edição, São Paulo: Ícone, 2010.

STOCHIERO, Danny Eduardo. **Gestão de Incidentes Críticos em Defesa Social: Estruturação e Funcionamento**. Monografia (Gestão Estratégica em Segurança Pública) – Centro de Pesquisa e Pós-graduação da Academia de Polícia Militar/Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte, 2014