

GERENCIAMENTO DE CRISES

SUMÁRIO

1. PRINCÍPIOS BÁSICOS DE GERENCIAMENTO DE CRISES

1. 1. CONCEITO DE CRISE
1. 2. CARACTERÍSTICAS ESSENCIAIS
1. 3. OBJETIVOS
1. 4. OUTRAS CARACTERÍSTICAS DE UMA CRISE
1. 5. DESCRIÇÃO
1. 6. OBJETIVOS FUNDAMENTAIS DO GERENCIAMENTO DE CRISES:
1. 7. CLASSIFICAÇÃO DOS GRAUS DE RISCO OU AMEAÇA E NÍVEIS DE RESPOSTA

2. CRITÉRIOS DE AÇÃO

3. ELEMENTOS OPERACIONAIS ESSENCIAIS

- 3.1. COMPONENTES LOGÍSTICOS
- 3.2. NÍVEIS BÁSICOS DE GERENCIAMENTO
- 3.4. ESTRUTURA DE RESPOSTA
- 3.5. PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO
- 3.6. RESPOSTA IMEDIATA
- 3.7. PERÍMETROS TÁTICOS
- 3.8. CAPACIDADE DE RESPOSTA ESPECIAL

4. FASES DA CONFRONTAÇÃO

- 4.1. O PLANO ESPECÍFICO
- 4.2. RESOLUÇÃO
- 4.3. TIPOS DE ATAQUE
- 4.4. MANOBRAS DIVERSITIVAS

5. ERROS COMUNS DE GERENCIAMENTO

CONCEITO DE CRISE

“Um evento ou situação crucial que exige uma resposta especial da polícia, a fim de melhor assegurar um solução aceitável”. (FBI/NA)

CARACTERÍSTICAS ESSENCIAIS

1. Compressão de tempo (urgência)
2. Ameaça de vida
3. Necessidade de:
 - a) Postura organizacional não-rotineira;
 - b) Planejamento analítico especial e capacidade de implementação; e
 - c) Considerações legais especiais.

OBJETIVOS

1 - Preservar Vidas

Reféns
Cidadãos
Policiais
Causadores da Crise

2 - Aplicar a lei

OUTRAS CARACTERÍSTICAS DE UMA CRISE

- Imprevisibilidade
- Requer muitos recursos (materiais e humanos)
- Evento de baixa probabilidade e graves conseqüências
- Caótica
- Acompanhamento detalhado.

GERENCIAMENTO DE CRISES

“É O PROCESSO DE IDENTIFICAR, OBTER E APLICAR OS RECURSOS NECESSÁRIOS À ANTECIPAÇÃO, PREVENÇÃO E RESOLUÇÃO DE UMA CRISE”(FBI/NA).

DESCRIÇÃO

-É um processo racional e analítico de resolver problemas baseado em probabilidades.

-Trata-se de uma ciência que deve lidar, sob uma tremenda compressão de tempo, com os mais complexos problemas sociais, econômicos, políticos, ideológicos e psicológicos da humanidade, nos momentos mais perigosos de sua evolução, isto é, quando eles se manifestam em termos destrutivos.

POR QUE A CAPACIDADE DE GERENCIAMENTO DE CRISES É NECESSÁRIA PARA TODAS AS ORGANIZAÇÕES POLICIAIS?

- a) Responsabilidade (vide caso “Dawns x USA)
- b) A crise é não-seletiva (ninguém está imune a ela), é inesperada
- c) A ação da mídia (imprensa)

POR QUE O GERENCIAMENTO DE CRISES EXIGE ESTUDOS E TREINAMENTOS ESPECIAIS?

- a) As características da crise causam stress
- b) O stress reduz a capacidade de desempenho
- c) O gerenciamento de crises é uma complexa tarefa de resolução de problemas
- d) Os resultados da incompetência profissional podem ser imediatos

“AS CONSEQÜÊNCIAS DE UMA RESPOSTA MAL PREPARADA OU ILEGAL PODEM SER PIORES DO QUE A PRÓPRIA CRISE” (FBI/NA)

Lembrar:

- Carandiru - SP
- CEPAIGO - GO
- Eldorado dos Carajás - PA
- Corumbiara - RO
- WACO -Texas

OBJETIVOS FUNDAMENTAIS DO GERENCIAMENTO DE CRISES:

Preservar vidas
Aplicar a lei

CLASSIFICAÇÃO DOS GRAUS DE RISCO OU AMEAÇA E NÍVEIS DE RESPOSTA

- Primeiro Grau - Alto Risco
- Segundo Grau - Altíssimo Risco
- Terceiro Grau - Ameaça Extraordinária

Quarto Grau – Ameaça Exótica

NÍVEIS DE RESPOSTA

- 1-Recursos locais
- 2-Recursos locais especializados (emprego de SWAT)
- 3-Recursos locais especializados + recursos do QG
- 4-Os do nível três + recursos exógenos

FONTES DE INFORMAÇÃO NOS EVENTOS CRÍTICOS

- 1- Reféns libertados/escapados
- 2- Negociadores
- 3- Franco atiradores
- 4-Vigilância técnica
- 5- Investigações
- 6- Documentos
- 7- Mídia
- 8- Exploração tática

CRITÉRIOS DE AÇÃO

- a) Necessidade
- b) Validade do Risco (“Risk-Effectiveness”), justificada quando a probabilidade de redução da ameaça exercer os perigos a serem enfrentados e a continuidade do STATUS QUO
- c) Aceitabilidade (legal, moral e ética)

ELEMENTOS OPERACIONAIS ESSENCIAIS (Componentes Logísticos)

- a) Negociadores
- b) Táticos
- c) Técnicos
- d) Investigativos
- e) De apoio
- f) De patrulha
- g) Gerenciais
- h) SWAT (grupo de operações especiais)
- i) Informações

ABORDAGENS DE GERENCIAMENTO

- AD HOC ou casuística
- PERMANENTE ou de comissão

NÍVEIS BÁSICOS DE GERENCIAMENTO

- Decisório (político)
- De coordenação (estratégico)
- De Resposta (tático)

ESTRUTURA DE RESPOSTA

- Polícia Civil e Polícia Militar
- Polícia Civil ou Polícia Militar

Obs: seja qual for a estrutura de resposta, é recomendável que cada organização ou Estado, disponha de um grupo colegiado designado para uma resposta a crises, o qual será acionado tão logo ocorra um evento crítico.

PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO

“Cumpra estabelecer, antes de uma crise, os protocolos que governam os respectivos papéis de diferentes departamentos e agências, a fim de reduzir ao mínimo a influência destruidora de conflitos interagenciais durante a formulação de respostas coordenadas”. (FBI/NA)

RESPOSTA IMEDIATA

Objetivos a serem alcançados:

- a) Conter a ameaça
- b) Isolar o ponto crítico, estabelecendo os perímetros táticos
- c) Iniciar as negociações
- d) Instalar o posto de comando (PC) e o Posto de Comando Tático (PCT)
- e) Elaborar e produzir um esboço ou diagrama da área crítica
- f) Assumir as posições táticas (SWAT)

PERÍMETROS TÁTICOS**1. INTERNO (zona estéril)**

Nele somente permanecem os bandidos, os reféns (se houver) e os policiais designados. Obs.: deve ser patrulhado por policiais alertas e agressivos.

2. EXTERNO (zona tampão)

Nele ficam instalados o PC e o PCT.

Trânsito e permanência admitidos para os demais policiais, pessoal médico, de apoio e mídia (quando da realização de Briefings).

**CAPACIDADE DE RESPOSTA ESPECIAL
(“Special response capabilities”)**

-Uma organização de resposta constituída por administradores públicos e da polícia especialmente treinados na tomada de decisões em situação de crise.

-Equipes de resposta tática treinadas para intervenção em situações de alto risco.

-Negociadores capazes de se comunicarem com os perpetradores e ganharem sua confiança.

-Pessoal capaz de neutralizar dispositivos explosivos e descartar materiais explosivos.

COMPONENTES TÁTICOS DE UMA “SWAT”

- Atacantes (Assaulters)
- Franco-atiradores (Snipers)

FUNDAMENTOS DOCTRINÁRIOS

- Unidade paramilitar ou militar de pequeno porte (5 a 10 homens)
- Hierarquia, disciplina e lealdade
- Voluntariado
- Treinamento constante
- Dedicação exclusiva
- Compromisso de matar (commitment to kill)

FUNDAMENTOS ÉTICOS

- Responsabilidade coletiva
- Fidelidade aos objetivos doutrinários
- Voluntariado
- Dever de silêncio

FASES DA CONFRONTAÇÃO

- Fase I - Pré-confrontação (preparo e prevenção)
- Fase II- Resposta Imediata
- Fase III-Plano Específico
- Fase IV-Resolução

O PLANO ESPECÍFICO

Táticas:

- Convencional
- Resgate (remissão) de reféns

Fundamentos teóricos

-Rapidez + Surpresa + Agressividade da Ação.

Opções táticas para o resgate de reféns:

- 1- Assalto à barricada
- 2- Interdição em campo aberto
- 3- Emboscada a veículo
- 4- Infiltração sigilosa do Ponto Crítico

- 5- Assalto integrado
- 6- Assalto de emergência (sem planejamento prévio)

RESOLUÇÃO

Princípios básicos:

- 1- Irreversibilidade
- 2- Segurança (dos reféns, dos circunstantes, dos policiais e dos bandidos)
- 3- Isolamento.

TIPOS DE ATAQUE

- Espalhado (múltiplo)
- Dinâmico

MANOBRAS DIVERSITIVAS

1- Diversão:

Consiste em afastar a atenção dos bandidos do ponto de entrada ou invasão da "SWAT", através de ruídos, luz, fumaça ou atividade súbita

2- Decepção:

Consiste em reduzir a atenção e o estado de alerta dos bandidos, através de truques, dando-lhes uma falsa sensação de bem-estar ou sucesso.

3. Uso de bombas de efeito moral.

ERROS COMUNS DE GERENCIAMENTO

- Supor que o elemento não matará os reféns.
- Deixar de considerar mais de uma opção tática ou estratégica.
- Falha de antecipação.
- Falta de treinamento em gerenciamento superior.
- Falha na escolha de liderança.
- Insegurança sob stress.
- Falha em apoiar a negociação ou em usar a inteligência da negociação.