

Coletânea de Manuais Técnicos de Bombeiros **22**



PRINCÍPIOS DE COMANDO EM OPERAÇÕES DE BOMBEIROS



MANUAL DE PRINCÍPIOS DE
COMANDO EM OPERAÇÕES
DE BOMBEIROS

MPCOB



1ª Edição
2006

Volume
22

Os direitos autorais da presente obra pertencem ao Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo. Permitida a reprodução parcial ou total desde que citada a fonte.

PMESP
CCB

Comandante do Corpo de Bombeiros

Cel PM Antonio dos Santos Antonio

Subcomandante do Corpo de Bombeiros

Cel PM Manoel Antônio da Silva Araújo

Chefe do Departamento de Operações

Ten Cel PM Marcos Monteiro de Farias

Comissão coordenadora dos Manuais Técnicos de Bombeiros

Ten Cel Res PM Silvio Bento da Silva

Ten Cel PM Marcos Monteiro de Farias

Maj PM Omar Lima Leal

Cap PM José Luiz Ferreira Borges

1º Ten PM Marco Antonio Basso

Comissão de elaboração do Manual

Cap PM Roberto Suganuma

Cap PM Ivan Efimovivius Pieslak

1º Ten PM Wilson de Góes Júnior

2º Ten PM Edmilson Santos Silva

3º Sgt PM Alexandre Tiburtino da Silva

3º Sgt PM Alexandre Libardi Dellamatrice

Sd PM Paulo Fernandes do Nascimento

Comissão de Revisão de Português

1º Ten PM Fauzi Salim Katibe

1º Sgt PM Nelson Nascimento Filho

2º Sgt PM Davi Cândido Borja e Silva

Cb PM Fábio Roberto Bueno

Cb PM Carlos Alberto Oliveira

Sd PM Vitanei Jesus dos Santos

PREFÁCIO - MTB

No início do século XXI, adentrando por um novo milênio, o Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo vem confirmar sua vocação de bem servir, por meio da busca incessante do conhecimento e das técnicas mais modernas e atualizadas empregadas nos serviços de bombeiros nos vários países do mundo.

As atividades de bombeiros sempre se notabilizaram por oferecer uma diversificada gama de variáveis, tanto no que diz respeito à natureza singular de cada uma das ocorrências que desafiam diariamente a habilidade e competência dos nossos profissionais, como relativamente aos avanços dos equipamentos e materiais especializados empregados nos atendimentos.

Nosso Corpo de Bombeiros, bem por isso, jamais descuidou de contemplar a preocupação com um dos elementos básicos e fundamentais para a existência dos serviços, qual seja: o homem preparado, instruído e treinado.

Objetivando consolidar os conhecimentos técnicos de bombeiros, reunindo, dessa forma, um espectro bastante amplo de informações que se encontravam esparsas, o Comando do Corpo de Bombeiros determinou ao Departamento de Operações, a tarefa de gerenciar o desenvolvimento e a elaboração dos novos Manuais Técnicos de Bombeiros.

Assim, todos os antigos manuais foram atualizados, novos temas foram pesquisados e desenvolvidos. Mais de 400 Oficiais e Praças do Corpo de Bombeiros, distribuídos e organizados em comissões, trabalharam na elaboração dos novos Manuais Técnicos de Bombeiros - MTB e deram sua contribuição dentro das respectivas especialidades, o que resultou em 48 títulos, todos ricos em informações e com excelente qualidade de sistematização das matérias abordadas.

Na verdade, os Manuais Técnicos de Bombeiros passaram a ser contemplados na continuação de outro exaustivo mister que foi a elaboração e compilação das Normas do Sistema Operacional de Bombeiros (NORSOB), num grande esforço no sentido de evitar a perpetuação da transmissão da cultura operacional apenas pela forma verbal, registrando e consolidando esse conhecimento em compêndios atualizados, de fácil acesso e consulta, de forma a permitir e facilitar a padronização e aperfeiçoamento dos procedimentos.

O Corpo de Bombeiros continua a escrever brilhantes linhas no livro de sua história. Desta feita fica consignado mais uma vez o espírito de profissionalismo e dedicação à causa pública, manifesto no valor dos que de forma abnegada desenvolveram e contribuíram para a concretização de mais essa realização de nossa Organização.

Os novos Manuais Técnicos de Bombeiros - MTB são ferramentas importantíssimas que vêm juntar-se ao acervo de cada um dos Policiais Militares que servem no Corpo de Bombeiros.

Estudados e aplicados aos treinamentos, poderão proporcionar inestimável ganho de qualidade nos serviços prestados à população, permitindo o emprego das melhores técnicas, com menor risco para vítimas e para os próprios Bombeiros, alcançando a excelência em todas as atividades desenvolvidas e o cumprimento da nossa missão de proteção à vida, ao meio ambiente e ao patrimônio.

Parabéns ao Corpo de Bombeiros e a todos os seus integrantes pelos seus novos Manuais Técnicos e, porque não dizer, à população de São Paulo, que poderá continuar contando com seus Bombeiros cada vez mais especializados e preparados.

São Paulo, 02 de Julho de 2006.

Coronel PM ANTONIO DOS SANTOS ANTONIO

Comandante do Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo

Comandar é uma qualidade presente na maioria dos componentes da nossa corporação. Seja no serviço, no lazer ou no lar, o bombeiro, pela sua formação, conhecimentos e, principalmente, pelo serviço que executa com tanta devoção, coloca-o como referência, como solução daquelas emergências que invariavelmente surgem no cotidiano da população.

O propósito do presente manual não é ensinar a comandar pois isso, é ministrado pelos nossos órgãos de ensino, com competência. Trataremos de expor princípios, regras e experiências, baseados em normas internacionais e da corporação, visando padronizar procedimentos e rotinas que a grande maioria realiza, entretanto, devido aos documentos estarem muitas vezes esparsos e isolados, passaremos a concentrá-los em uma única fonte, e assim, propiciar seu uso ou consulta ao efetivo a fim que sejam observados integralmente por todos e, desta forma, buscar a nossa visão de futuro: “Ser modelo de excelência em serviços de bombeiros”.

Por diversas vezes, acabaremos por invadir outros temas, mas unicamente, com o objetivo didático, visando exemplificar e ilustrar o assunto para uma melhor compreensão da abordagem realizada.

Alguns suscitarão dúvidas entre o presente tema PCOB (princípios de comando em operações de bombeiros) e o SICOE (sistema de comando em operações em emergências). Inicialmente trataremos de descrever as diferenças, conforme o *dicionário* * :

- Princípios: momento de origem; preceitos, regras.
- Sistema: disposição de elementos de um todo coordenados entre si e que funcionam como estrutura organizacional; conjunto coordenado de meios de ação tendente a um resultado.

Traduzindo, o SICOE se relaciona à questão “o que fazer”, mais direcionado à ação, procedimentos e estrutura física do comando. O nosso tema é mais voltado ao “como fazer”, ou seja, regras e prioridades que um comandante de operações deve observar para uma aplicação mais eficiente

* Aurélio Buarque de Holanda Ferreira – Novo Dicionário Aurélio – Editora Nova Fronteira – 1ª edição

do SICOE, ou mesmo de outras ocorrências que não utilizem o sistema por completo (com todos os recursos humanos e materiais previstos), mas sempre se deve reforçar a necessidade de um bombeiro exercendo a função de comando.

Na primeira parte trataremos de expor dois assuntos visando subsidiar a aplicação do conteúdo do presente manual, são eles: noções gerais de comando, de cunho cultural e comunicações, ferramenta imprescindível, primordial para o sucesso de um comando de operações.

Na segunda parte, os quesitos básicos a serem observados pelo bombeiro na função de comando, desde o cmt de uma guarnição até o cmt da emergência, para padronização do cotidiano de uma prontidão operacional: documentos usuais, fontes de consulta necessárias, atribuições e procedimentos padrão, além da rotina de serviço, enfatizando que será exposto o mínimo necessário, não esgotando o assunto, dada as peculiaridades de cada unidade.

Na terceira parte, que julgamos ser a fase crítica, são expostos os princípios de comando do acionamento a chegada na ocorrência, onde serão verificados os seguintes assuntos: o que deve ser observado no período pré – ocorrência; necessidade e vantagens de um comando central, procedimentos para assunção, confirmação e posicionamento de um comando, implantação e vantagens de um PC (posto de comando), processos e prioridades de uma avaliação inicial do sinistro.

Na quarta parte, o desenvolvimento da ocorrência, estabelecendo procedimentos para a continuidade e transferência de um comando de operações, planos operacionais táticos, organização, prioridades e o controle como elemento principal no gerenciamento de uma ocorrência.

Na última parte, a fase final de uma emergência, descrevendo regras para o encerramento de um comando de operações além de procedimentos e cuidados para o término de uma ocorrência, tais como: recolhimento do material; pesquisa; liberação; e saída do local do sinistro.

O trabalho desenvolvido é destinado aos bombeiros em geral, principalmente aos que podem exercer funções de comando seja qual o nível, entretanto, em razão dos termos aqui utilizados, poderão ocorrer dúvidas quanto a aplicabilidade nas unidades de missão específica, como por exemplo, a de salvamento marítimo, atual 17º GB (décimo sétimo grupamento de bombeiros).

O 17º GB tem como missão institucional “a preservação da vida a qualquer custo”, visando, basicamente, a proteção de banhistas na orla marítima, conseqüentemente, com os objetivos voltados essencialmente para a área de prevenção. Entretanto, há várias emergências que podem exigir estruturas de comando mediante aplicação do SICOE, tais como: naufrágio de uma embarcação com muitas vítimas, incêndio em navio petroleiro, afogamento simultâneo de vários banhistas, pesquisa envolvendo personalidades famosas, entre outras. Em situações como estas podemos sem dúvida, confirmar a necessidade da aplicação dos princípios expostos no presente manual como um comando central gerenciando os trabalhos, a implantação e posicionamento de um posto de comando, uma avaliação inicial eficiente, as prioridades a serem observadas para uma ação efetiva, a disciplina nas comunicações via rádio, providências para o controle da ocorrência, etc.

Na rotina operacional, em que a unidade possua várias peculiaridades, certamente, deverá conter a revista e preleção da prontidão, check-up das USA (unidades de salvamento aquático), rondas, atividades de condicionamento físico, Instrução, conferência de materiais, documentos usuais como escalas, livro-grade, planos de chamada, etc.

Finalizando, o presente manual procurou abranger todos os assuntos pertinentes ao tema, visando auxiliar o bombeiro na árdua missão de proteção da vida do meio ambiente e do patrimônio, e que possa contribuir, juntamente com todos os outros trabalhos, na melhoria da qualidade dos serviços prestados à população.

Introdução.....	1/1
1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	1
1.1. Noções gerais de comando.....	1
1.1.1. Relações entre comando e liderança.....	1
1.1.2. Requisitos.....	6
1.1.3. Regras de comando.....	9
1.2. Comunicações	11
1.2.1. Equipamentos de comunicações.....	12
1.2.2. Métodos alternativos de comunicações.....	16
1.2.3. Procedimentos na comunicação.....	19
2. Da rotina diária no serviço operacional	25
2.1. Assunção e encerramento do serviço.....	25
2.2. Preleção e revista à tropa.....	25
2.3. Quesitos a serem observados	27
2.3.1. Cmt de guarnição.....	28
2.3.2. Cmt de prontidão.....	28
2.3.3. Cmt de área.....	30
2.3.4. Oficial de operações.....	31
2.3.5. Supervisor de serviço.....	31
2.3.6. Coordenador de operações.....	32
2.3.7. Cmt da emergência.....	33
2.4. Rotina diária das prontidões	33
3. DO ACIONAMENTO À CHEGADA NA OCORRÊNCIA.....	37
3.1. Assunção, confirmação e posicionamento do comando	39
3.1.1. Posto de comando (PC)	39
3.1.1.1. Necessidade de um comando central.....	39
3.1.1.2. Vantagens de um comando central.....	40
3.1.2. Assunção de comando.....	42
3.1.2.1. Modos de comando.....	43
3.1.3. Confirmação de comando.....	46
3.1.4. Posicionamento do posto de comando	47
3.2. Avaliação e planejamento	50
3.2.1. Avaliação inicial.....	52
3.2.1.1. Processos de avaliação.....	55
3.2.1.2. Chegada na ocorrência.....	57
3.2.1.3. Prioridades.....	59
3.3. Planos operacionais táticos	62

4. DO DESENVOLVIMENTO DA OCORRÊNCIA.....	64
4.1. Continuidade de comando	64
4.1.1. Fatores para um comando contínuo.....	64
4.1.2. Procedimentos para a continuidade de um comando.....	65
4.2. Transferência de comando	67
4.3. Gerenciamento da ocorrência	70
4.3.1. Objetivos.....	71
4.3.2. Elementos do gerenciamento.....	72
5. DO TÉRMINO E REGRESSO DA OCORRÊNCIA.....	79
5.1. Término da ocorrência	79
5.1.1. Recolhimento do material.....	79
5.1.2. Saída do local.....	80
5.1.3. Pesquisa do sinistro.....	80
5.1.4. Liberação do local.....	81
5.2. Término do comando	81
5.2.1. Conclusão.....	82
Bibliografia.....	86

MPCOB



1

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

MPCOB



2

DA ROTINA DIÁRIA NO SERVIÇO OPERACIONAL

MPCOB



3

DO ACIONAMENTO À CHEGADA NA OCORRÊNCIA

MPCOB



4

DO DESENVOLVIMENTO DA OCORRÊNCIA

MPCOB



5

DO TÉRMINO E REGRESSO DA OCORRÊNCIA

MPCOB



MPCOB



CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Antes de iniciarmos o tema propriamente dito, trataremos de dois tópicos pertinentes ao assunto, com a finalidade de ilustrar e enriquecer culturalmente o exposto: noções gerais de comando e comunicações.

1.1 Noções gerais de comando.

O propósito do tema aqui abordado é subsidiar a aplicação do conteúdo do presente manual observando-se outras técnicas de comando, pesquisadas em literatura fora da



corporação. A literatura atual é diversa e mais voltada nos aspectos referentes à iniciativa privada dando um enfoque maior na área de liderança, tendo em vista a globalização e a competitividade na busca da preferência do consumidor.

Tendo em vista que os objetivos do presente trabalho visam a finalidade pública e as fontes sobre o assunto da corporação serem expostas nos cursos de formação, trataremos de apresentar um enfoque mais direcionado à visão do tema pelo serviço público, motivo pelo qual foi adotado o livro elaborado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística).

1.1.1. Relações entre comando e liderança

Inicialmente, vamos descrever as relações entre comando e liderança, sob uma ótica militar, extraído do *site do exército brasileiro, em sua página institucional **, enfoque este aplicável aos nossos comandantes de operações, principalmente, em uma situação de emergência de bombeiros.

Chefia e liderança são expressões sempre associadas quando falamos de liderança militar. Efetivamente, correspondem a duas atividades funcionais do comandante, exercidas simultaneamente em um só processo: o comando.

O comando pode ser entendido, preliminarmente, como direção de uma organização na realização de sua finalidade operativa. Porém, tratando-se de uma organização militar, é uma direção que assume características muito peculiares. Em teoria, seria essencialmente semelhante a qualquer organização empresarial, envolvendo as mesmas funções administrativas; contudo, desta se distingue por ser revestida de singularidades decorrentes de sua desatinação. A "empresa militar" é um instrumento de guerra que lhe impõe uma aptidão para atuar permanentemente em situação de emergência. A "empresa militar" na execução da sua atividade fim põe em jogo mais do que um investimento; põe em risco os seus "bens de capital" e os seus "recursos humanos". Efetivamente, por maior que seja o êxito de seu empreendimento, a "empresa" sempre sofrerá perdas patrimoniais. Além do mais, as pressões da emergência – o perigo constante, o desconforto, a fadiga – constroem psicologicamente os recursos humanos, exigindo especial atenção de gerenciamento.

Um dos generais de Verdun, que esperava em seu posto de comando as informações sobre o ataque e só por palavras interrompidas ao telefone podia saber de alguma coisa, observa: "A inquietude devora-me, a angústia tortura-me e, entretanto, se quero conservar meu prestígio, fazer difundir a confiança, tenho de oferecer aos olhos inquietos que me interrogam, furtivamente, uma máscara impassível. Meu gesto deve permanecer sóbrio, minha voz firme, lúcido meu pensamento. Não conheço prova mais dura, e também mais decisiva, para a vontade do chefe".

* Exército Brasileiro - Artigo publicado no PADECEME, Informativo 3/99, extraído do "site" institucional – www.exercito.gov.br

O complexo organizacional, abrangendo como um todo estrutura, material e pessoal, é alvo das atenções do comandante. Entretanto, são as pessoas que vitalizam a organização e que transformam a sua vontade em ações produtivas. Desse fato surgem outras preocupações, que irão além daquelas ligadas simplesmente ao gerenciamento funcional dos homens na execução da missão. Estamos falando antecipadamente de liderança militar.

Constatamos assim que o comandante desempenha dois papéis funcionais:

- Primeiro, o de condutor de tropa, no qual se pode identificar o atributo de chefe militar, aquele que tem autoridade para dirigir e controlar e cuja atividade funcional é a chefia militar.
- Segundo, o de condutor de homens, no qual se pode identificar o atributo de líder militar, aquele que tem a capacidade de influenciar e cuja atividade funcional é a liderança militar.

Eis, pois, dois atributos do comandante, o de chefe militar e o de líder militar, e as duas naturezas da sua atividade funcional.

Comandar é exercer a chefia militar e aplicar a liderança militar a fim de conduzir eficientemente e com êxito a organização militar ao cumprimento da sua missão.

Embora identificadas duas naturezas na atividade funcional do comandante, chefia e liderança militares, o exercício do comando é um processo global e, só para efeito de análise, estudo e compreensão, pode-se mencioná-las como coisas distintas.

A liderança militar insere-se no exercício do comando como desempenho funcional do comandante, complementar e simultâneo com a chefia militar. Não são processos alternativos, mas desempenhos sobrepostos.

Na verdade, a liderança não é propriamente uma atribuição funcional do comandante, mas uma atitude necessária para dar eficácia ao comando. Efetivamente, chefe militar e líder militar, no contexto do exercício do comando, se confundem em um processo maior, mais vigoroso, mais animado e, seguramente, mais eficiente. Por isso mesmo, quando se quiser qualificar um comandante, ou ele mesmo quiser se qualificar como líder pelos êxitos gerenciais e pelo sucesso pessoal, estarão sendo gerados alguns equívocos inconvenientes. O que é conceitualmente mais próprio é afirmar que o comandante deve exercer a liderança em sua organização e, não exatamente, dizer-se líder dela.

"O COMANDANTE É CHEFE INCONTESTE; SERÁ LÍDER EM DECORRÊNCIA".

Essa curta afirmação, retirada de um artigo do general Jonas Correia, diz quando e o que corresponde ao entendimento do papel funcional de líder que poderá e deverá ser desempenhado pelo comandante.

A mesma qualificação profissional que capacita o comandante para ocupar o cargo de comando e exercer a chefia militar também o habilita para exercer a liderança na sua organização. É claro que se pressupõe que, na sua competência, está contida a capacidade de liderança como um dos atributos, incluída nela a habilidade para influenciar os subordinados no sentido de obter um desempenho participativo e entusiasmo no cumprimento da missão – algo bem mais do que o estrito desempenho profissional dos comandados.

O líder militar não é ninguém mais do que o próprio comandante que exerce influência, não sobre quaisquer pessoas que se apresentem ao seu alcance, mas sobre indivíduos postos sob sua direção funcional e subordinação em uma estrutura organizacional.

O comandante não é necessariamente um psicólogo nem um líder nato, mas tem uma capacidade de influência desde logo garantida por sua proeminência na organização e por sua reputação pessoal. E dispõe dos meios e das vias institucionais de comunicação.

Assim, exerce sua influência, intencionalmente ou não, com a ação de comando e ao longo das linhas funcionais de autoridade, sem outros caminhos alternativos ou informais. E também sem "passes de mágica", mas com habilidade, prudência e aplicação de algumas técnicas simples de aproximação, de mobilização, de estímulo e de sensibilização, tudo conduzido com o acionamento funcional dos comandados no contexto da ação do comando. Por meio de suas relações pessoais com os subordinados, com bom senso e conhecimento deles, o líder, atuando como condutor de homens, será capaz de orientar as atitudes e comportamentos das pessoas no sentido de obter delas respostas adequadas à realização dos resultados pretendidos pelo empreendimento militar.

Há ainda um aspecto marcante e comum à chefia militar e à liderança militar: a missão da organização – resultados pretendidos e objetivos a realizar.

Não há divórcio de finalidades nos dois processos, que, efetivamente, são convergentes. A liderança só se afirma se a chefia militar for eficaz, isto é, se houver sucesso em tudo o que o comandante concebe e determina. O chefe medíocre jamais se afirmará como líder.



Finalmente, podemos afirmar que o comandante não é, por definição, o líder, mas aquele que tem de se fazer líder.

"Com a autoridade do comando, vem a estrutura da liderança, que precisa ser empolgada por quem possui autoridade para que a sua condição de comandante seja reconhecida."

A afirmação que se pode fazer como conclusão é a de que a conciliação do duplo papel funcional do comandante se resume no seguinte:

O comandante é, antes de tudo, o chefe militar; o papel de líder militar é um atributo adicional, que deverá ser diligentemente elaborado por ele próprio.

1.1.2. Requisitos

➤ Qualidades

Considerando que poderá haver bons e maus chefes, pode-se concluir que nem toda pessoa apresenta qualidades de chefia. É fácil encontrar quem afirma não ter aptidão para música, pintura, matemática, medicina, etc., mas dificilmente se encontra quem diga a mesma coisa em relação à chefia. Sinceramente, ninguém diz que não nasceu para chefe. Por que essa

contradição? Sempre se tem associado á chefia a idéia de mando, de autoridade, de superioridade sobre pessoas. Se alguém diz que não nasceu para chefe pensa que é como se dissesse que não nasceu para mandar e sim para obedecer; que não nasceu para senhor e sim para escravo.

➤ **Assessoramento**

Essa idéia é positivamente errada. Em verdade, nem todos nasceram para mandar, mas é verdade também que ninguém manda sozinho, sem auxílio de outrem. A direção das equipes de trabalho é de tal complexidade no mundo moderno que os chefes precisam de consultores, de pessoas capazes para estudar as matérias que tem de decidir, planejar essas decisões e orientar a execução do que foi decidido. Essas pessoas são chamadas assessores e constituem os gabinetes, os “*staffs*”, os estados-maiores e etc. O mérito de um general que vence a batalha é grande, mas é preciso não esquecer que se não possui qualidades de chefia, poderá, entretanto orgulhar-se de concorrer para o brilho das decisões do chefe, servindo-lhe de assessor. O engenheiro que projeta o edifício não é inferior a seu colega que o constrói. Ambos se completam, constituindo cada qual um especialista que precisa reunir condição própria para o trabalho a realizar.

➤ **Condições**

Para poder chefiar com acerto, é preciso que o indivíduo reúna três características essenciais: aptidão, especialização e cultura geral. Isso não quer dizer que não possuindo todas essas características, alguém não possa assumir função de chefia e dar a impressão que vai se saindo a contento. Acontece nesse caso o mesmo que ocorre ao navio em alto mar, seguindo a rota que lhe foi traçada: o comandante pode ser medíocre, mas como o tempo é amigo, o mar bonançoso, lá vai o navio no caminho certo. Eis, porém, que surge o temporal. Chegou a hora de o comandante revelar suas qualidades de chefe. É preciso agora tirar o navio desse problema e levá-lo a salvo até o porto de destino. Se faltarem ao comando, as condições de chefia, o navio poderá naufragar. Mau comandante só pode comandar em tempo bom, em mar de rosa. Os maus chefes – e como existem por ai – só podem dirigir em épocas de bonança, mantendo a equipe no rumo da rotina, pelo impulso da inércia adquirida. Nos momentos de crise, sua inépcia se revela e a equipe fracassa.

➤ **Aptidão**

Considera-se aptidão o conjunto de qualidades naturais que tornam o indivíduo capaz de certa atividade. A chefia pelo que exige não pode prescindir para quem a exerce de alguns traços dentre os quais: sociabilidade, audácia, tenacidade, flexibilidade, otimismo, confiança, lealdade, energia, espírito pragmático, sintético e renovador. O chefe deve ser sociável, para tornar-se simpático, insinuante, para fazer amigos, pois disso depende, não raro, a solução de seus problemas. Deve ser enérgico, porque sem energia não poderá impor-se a seus auxiliares nos momentos desagradáveis. Deve ser audacioso, para tomar atitudes perigosas quando necessário ao rendimento do serviço. Deve ser tenaz, para não abandonar o plano que adotou quando lhe reconhece a eficácia, mas terá de ser flexível para ceder nos momentos necessários, convencido de que, não podendo ganhar tudo, sempre representa a vitória ganhar alguma coisa. Deve ser otimista, para crer na possibilidade de superar obstáculos e modificar situações difíceis. Deve ser confiante, porque sem essa qualidade não poderá conduzir homens, sendo obrigado a refazer todo o trabalho. Deve ser leal, porque sem isso, seus auxiliares não lhe darão a ajuda indispensável ao sucesso da equipe. Deve ter espírito pragmático, para considerar tudo em termos de realidade e não viver no mundo dos sonhos, a imaginar situações inexistentes e inacessíveis. Deve ter espírito sintético, para poder avaliar em cada caso particular a repercussão no conjunto, nunca decidindo sem a visão panorâmica das situações. Dever ter espírito renovador, para desejar sempre modificar o bom, na esperança de obter o melhor, jamais se conformando em ter atingido um ponto além do qual não poderá ir. Além destas características, outras existem, pois todas têm a mesma base: tornar o chefe mais capaz de agir. É claro que não há quem apenas possua qualidades positivas de chefia, nem quem somente possua as negativas. Todos somos um misto de boas e más qualidades.

➤ **Especialização**

Para dirigir homens, que tanto conduz a chefia, é preciso aprender a técnica da direção. Apesar de possuir qualidades para chefiar, ninguém será bom chefe se não dominar a técnica, se não se especializar na direção de pessoas e coisas. É o que acontece, por exemplo, com a pintura: ao dom natural de pintar, é preciso juntar a técnica do emprego das cores e da estilização dos traços. Argumenta-se que o mundo já consagrou grandes chefes que nunca se especializaram. É um modo errado de ver as coisas. Toda ciência, como toda técnica, tem seus pioneiros, aqueles que vão dando forma, criando regras e princípios que, posteriormente, lhe

constituirão o arcabouço. Os grandes chefes, que porventura não se especializaram, foram autodidatas, foram os criadores dos princípios que hoje devemos para seguir as pegadas. A especialização na técnica de chefia poderá fazer, como nas outras técnicas, de três formas: freqüentando cursos adequados, lendo autores e observando chefes para analisar seus atos. Quem deseja torna-se um chefe à altura, uma vez que possua a aptidão necessária, poderá especializar-se por um desses meios ou, se possível, simultaneamente por todos eles. Analisando o procedimento daqueles que ocupam posição de mando, é fácil concluir pelo que deve ou não fazer, tais sejam os reflexos de seus atos no rendimento da equipe. É, então, imitar os bons atos e evitar os maus quando for sua vez de ocupar posição semelhante.

➤ **Cultura geral**

Quando se diz que o chefe deve possuir cultura geral, é preciso entender que sempre é vantajoso possuir conhecimento acima da média de seus auxiliares. Essa necessidade decorre de dois fatores: o chefe é chamado freqüentemente a opinar sobre assuntos estranhos a atividade que dirige; o chefe que precisa impressionar os auxiliares para conseguir e manter prestígio. Se o chefe entende muito bem dos serviços a fazer, mas se revela ignorante daquilo que toda pessoa instruída deve saber, impressiona mal. Quase sempre os auxiliares, por ilusão, ficam duvidando também da sua capacidade funcional. A cultura geral que se exige para o chefe depende do nível de chefia que ele ocupa. Evidentemente, tratando-se, por exemplo, do Presidente da República, essa cultura deverá ser a mais vasta possível, dado que tal autoridade é constantemente solicitada a intervir em questões de toda a natureza. É verdade que o Presidente da República dispõe de auxiliares especializados nos vários assuntos que lhe caibam decidir, mas não é menos verdade que, se o chefe decide apenas pelo que lhe dizem, sem formar sua própria opinião, está longe de exercer a chefia em sua plenitude. Quando se trata, por exemplo, de um simples capataz de trabalhos braçais, essa cultura geral será de natureza rudimentar, apenas o bastante para que ele se sobreponha à maioria dos auxiliares elementarmente instruídos. Quanto mais conhecimentos gerais um chefe possuir, mais apto estará para resolver os problemas da chefia, que terá possibilidade de uma visão ampla da cada assunto, uma capacidade maior de raciocínio e mais pronunciada rapidez de decisão.

1.1.3. Regras de comando

Vale sintetizar, em pequenas regras, o que é de mais importante, um chefe deverá guardar como norma de procedimento em relação à equipe de trabalho. Quase sempre os fracassos da chefia advêm, não da incapacidade técnica na apreciação e solução dos problemas, mas dos defeitos das inter-relações pessoais:

- O chefe é elemento público e, como tal, deve assim agir;
- As boas qualidades, quando exageradas, tornam-se más;
- A vaidade do comando acarreta dissabores;
- As relações do trabalho devem ser impessoais;
- Hostilizar os possíveis concorrentes ao cargo é prova de fraqueza;
- Prestígio deve provir das qualidades do chefe e nunca da força legal de sua função;
- O receio evidente de perder o cargo desmoraliza a chefia;
- É prejudicial a preocupação exclusiva com o trabalho;

- O chefe que diz à sua equipe haver sido chamado de o único capaz de levá-la ao cumprimento do dever é inábil;
- Diminuir a chefia anterior desprestigia o chefe atual; aos auxiliares é quem cabe fazer a comparação;
- É desmoralizante mostrar que a ação da chefia se faz sentir por medo, por influência de terceiros ou para agradar a superiores;
- É prova de fraqueza invocar a autoridade superior como justificativa de atos determinados pela chefia;
- Os auxiliares não gostam de chefe despótico, mas desprezam o chefe frouxo;
- Todos os atos devem estar em condições de receber justificativas, mas procurar erros, racionalizando as determinações, é caminhar para o desprestígio;
- O chefe deve falar pouco e agir muito;
- Os subordinados devem ser tratados com cordialidade, mas sempre sem intimidades excessivas;
- A ironia e o sarcasmo diminuem o auxiliar e predisõem à rebeldia;

- Praticar a auto-análise e recorrer aos amigos para conhecer os próprios defeitos conduz o chefe ao aperfeiçoamento;
- O chefe precisa manter atualizados seus conhecimentos gerais e técnicos;
- Ler bons livros, jornais e revistas técnicas auxiliam a resolver problemas de chefia;
- As tentações sexuais são perigosas dentro da equipe de trabalho; o chefe deve acautelar-se contra elas;
- Demonstrar interesse nas questões pessoais dos auxiliares é útil, mas o exagero prejudica;
- Conservar a compostura em qualquer situação é prova de força. O chefe deve agir sempre como se estivesse num palco, representando sob as vistas de um público exigente; e
- É importante observar as reações da equipe de trabalho, por meios adequados, a fim de corrigir problemas e manter a harmonia e eficiência do conjunto.

1.2 Comunicações

Uma comunicação eficiente é parte essencial da operacionalidade e segurança de uma emergência. O comandante da operação tem um papel importantíssimo no processo de comunicação. Eles não só transmitem e recebem a maioria das mensagens iniciadas durante um evento emergencial, bem como todo o efetivo os toma como exemplo de como usar um equipamento de comunicação com propriedade e eficiência. Para cumprir seu papel, o comandante precisa conhecer qual o equipamento que está disponível para seu uso e como usá-lo de forma correta.

O comandante de uma operação tem um papel muito importante nas comunicações em uma ocorrência de bombeiro, pois eles recebem e transmitem a maioria das mensagens no local da ocorrência. Sempre que a situação permitir, a comunicação deverá ser por meio de contato pessoal. Porém, a variedade de ambientes, pelos quais os bombeiros se comunicam, é necessário o uso de comunicação eletrônica. Cada tipo de comunicação, na ocorrência, tem sua vantagem e desvantagem,



nenhum método ou sistema é plenamente eficaz para todo tipo de evento. Isto significa que as comunicações nas ocorrências podem envolver, desde a comunicação pessoal até o uso do mais sofisticado sistema de comunicação via satélite.

Este tópico tem a intenção de familiarizar os bombeiros, em função de comando, com os vários tipos de equipamentos e sistemas de comunicação, caso não utilize, será utilizado, bem como os procedimentos próprios para utilização. Faremos uma breve e superficial exposição do assunto, baseado no manual do *IFSTA**, solicitando aos que necessitarem de maiores informações sobre o tema, observarem o contido no MTB 13 – Comunicações Operacionais no Serviço de Bombeiros.

* International Fire Service Training Association – Fire Department Company Officer Manual, section VI, scene communications

Para obter maior eficiência, o comandante de uma operação precisar estar apto a usar os equipamentos de comunicação que ele tem a sua disposição e conhecer os procedimentos padrões de comunicação usados na corporação. Este item descreverá alguns dos tipos mais comuns de equipamentos o um comandante de uma operação pode vir a utilizar.

➤ **Rádios**

Sistemas de comunicações em ocorrências usando equipamentos de rádio é uma das formas mais comuns e mais usadas. Rádios provêem comunicação instantânea entre os bombeiros, guarnições, COBOM (centro de operações do corpo de bomberios), unidades operacionais e outros da cena de um evento emergencial.

Um monitoramento e operação eficiente de uma comunicação, via rádio, podem acarretar as seguintes vantagens:

- O evento emergencial pode ser inspecionado e avaliado rapidamente;
- Todas as partes envolvidas no controle da emergência podem ser informadas ou consultadas;



- Ordens, planos e informações podem ser rapidamente dadas ou recebidas;
- As responsabilidades do efetivo podem ser designadas e controladas.

Uma central de comunicações é o foco das transmissões, via rádio, em um local emergencial. Os recursos (material e humano) necessários para se operar em uma emergência são despachados pela central de comunicações. Em geral, pode prover todo o aparato necessário a um incidente e pode ser a responsável para iniciar o apoio operacional em um evento emergencial bem como relocar recursos para suprir áreas que ficaram desprotegidas. Para que o sistema opere de forma eficiente, a central de comunicações precisa se manter informada integralmente da situação de cada viatura. Há vários meios pelos quais a central de comunicações pode despachar ou aguardar o envio de recursos operacionais. A maioria das centrais moderna de comunicação usam algum tipo de sistema computadorizado com auxílio de um áudio para gerenciar suas atividades. Estes sistemas são comumente chamado sistema CAD (computer aided dispatch), em português significa despacho auxiliado por computador. A complexidade do sistema CAD, em alguns países, é relacionada diretamente ao tamanho e o nível de atividades daquele local.

➤ **Frequência de rádio**

Quando o número de guarnições designadas a um determinado evento é crescente ou quando são despachadas várias de unidades diferentes, o uso de frequências adicionais é normalmente necessário. A frequência de rádio não pode operar em apenas um canal, dependendo da dimensão do sinistro. O número de frequências necessárias em uma determinada emergência depende da quantidade de recursos envolvidos e do tamanho da estrutura montada.

A unidades operacionais precisam ter várias frequências de rádio disponíveis para uso. Quando houver necessidade, todas as comunicações de um evento emergencial em larga escala devem ser trocadas para um canal exclusivo a fim de evitar interferência das transmissões de rotina feitas na frequência normal.

Três tipos de rádios podem ser usados em um local de ocorrência, dependendo da magnitude do evento:

- Estações Móveis;
- Estações fixas; e
- Rádios Portáteis.

Rádios em aeronaves também podem ser usados em operações especiais como grandes incêndios florestais, operações em aeroportos e grandes evacuações.

➤ **Estações fixas**

Estações fixas são normalmente operadas de uma central de comunicações. Contudo, em grandes emergências, uma estação fixa pode ser estabelecida em um ponto estacionário como posto de comando ou em local estratégico. Apesar destas estações serem tipicamente de potência inferior às encontradas nas centrais de comunicação, elas devem ser capazes de monitorar e transmitir em todas as frequências usadas naquela ocorrência. Dependendo da área envolvida no acidente e do alcance necessário para as comunicações, talvez a estação fixa precise ser equipada com uma antena externa. Caso “pagers” ou outros dispositivos de alarme similares estiverem sendo usados no local, a estação fixa deve ser capaz de ativar esses dispositivos.

➤ **Estações móveis**

Estações móveis são aquelas instaladas em viaturas. Enquanto a maioria das estações móveis são destinadas a serem operadas do interior de uma viatura, algumas viaturas permitem que o bombeiro opere o rádio, do painel de comando da bomba. Indiferentemente da



posição do operador, ele conversa por um microfone ou por um outro dispositivo que é parte do sistema de comunicação da própria viatura. Assim como as estações básicas de rádio, estas estações devem ter capacidade para operar em qualquer frequência usada na ocorrência. As maiorias das estações móveis mais modernas são capazes de sintonizar, transmitir e receber por volta de uma centena de frequências. Esta capacidade é necessária quando há unidades de várias áreas que operam em frequências diferentes no local emergencial.

➤ **Rádios Portáteis**

Rádios portáteis, usualmente denominados de HT (hand talk), são rádios que permitem contatos entre bombeiros quando estão longe de uma estação móvel. A maioria dos rádios portáteis tem um poder limitado de transmissão e recepção, conseqüentemente, um alcance bem restrito. Em uma comunicação feita de um rádio portátil para outro portátil, o alcance pode ser inferior a 1,6 quilômetros. Na comunicação de um rádio portátil para uma estação fixa ou móvel, o alcance vai depender da capacidade de transmissão das referidas estações.

O alcance dos rádios portáteis pode ser potencializado usando um sistema de repetidoras. Esta repetidora recebe o sinal do rádio portátil, aumenta sua potência e transmite o sinal para um receptor. Dois tipos primários de sistema de repetidoras são normalmente usados. Um tipo é parte do sistema de comunicação de uma estação móvel destinada à guarnição que estará usando os rádios portáteis. Quando alguém da guarnição transmite uma mensagem pelo rádio portátil, o sistema de repetição da estação móvel aumenta a potência deste sinal e redireciona o sinal otimizado ao receptor. O segundo tipo é aquele que o sistema de repetição está fixado e localizado em um lugar geograficamente estratégico dentro da área. A exemplo das estações móveis, os rádios portáteis podem ser operados em vários canais. Os mais modernos podem também sintonizar, transmitir e receber em mais de uma centena de frequências.

➤ **Pagers**

Os “pagers” são normalmente utilizados para notificar voluntários, efetivo de sobreaviso, plano de chamada e força-tarefa sobre a necessidade da presença em uma

emergência. Os aparelhos estão disponíveis em uma grande variedade de tipos e tamanhos e tem capacidade de manter contato com um indivíduo ou grupo de indivíduos seletivamente. Alguns são ativados por meio de ligações a um número de telefone específico. A maioria dos “pagers” usadas no serviço de bombeiros de outros países são ativados por um sinal transmitido diretamente da respectiva central de operações e comunicações. Os pagers disparam os alarmes de duas formas diferentes: uma mensagem de voz ou uma mensagem escrita no visor.

Alguns permitem o monitoramento da frequência de rádio da central todo o tempo. Isto é um bom procedimento para disseminar, pela rede de “pagers”, mensagens de evacuação a todos os bombeiros a partir da frequência de despacho da central de comunicações, bem como permite àqueles bombeiros que não têm rádios portáteis, receber as determinações e orientações do comando da operação.

1.2.2. Métodos alternativos de comunicação

Devido a duração de muitas ocorrências de vulto, sistemas de comunicações alternativos podem ser usados durante estes eventos. O uso de cada um dos métodos abaixo depende do nível de preparação dos órgãos envolvidos no evento emergencial.

- Rádio amador;
- Telefones fixos;
- Celulares;
- Telefones por satélite;
- Fax; e
- Computadores.

➤ Rádio amador

São considerados primários, em razão do baixo custo, oferecendo algumas vantagens tais como:

- melhor que não ter rádio algum.

- A maior parte dos rádios amadores modernos possuem mais de quarenta canais, que permitem aos diferentes setores de uma organização num evento emergencial que operem cada um em sua própria frequência.
- Muitas pessoas dispõem deste sistema de comunicação em seus veículos particulares. O que gera um grande benefício quando se estabelecer uma estrutura de comando.

Mas, pode também, ter algumas desvantagens como:

- As pessoas poderão operar na mesma frequência e atrapalharem as operações.
- A qualidade da transmissão pode não ser tão boa e clara como as dos rádios padrões usados normalmente nos serviços de bombeiros.
- O alcance efetivo das comunicações deste sistema é geralmente menor.
- Não é considerado muito seguro (pode ser uma fonte de ignição)

➤ **Telefones fixos**

Caso o sistema de rádio, de repente, venha a não funcionar, os telefones podem ser um meio alternativo efetivo. Ainda que o sistema de rádio esteja operando normalmente, os telefones podem ser vantajosos para a comunicação de mensagens extensas ao invés de ficar congestionando as frequências de rádio. Os telefones podem ser usados quando o posto de comando de uma operação é localizado em estrutura física que possua o serviço de telefonia.

➤ **Telefones celulares**

Os avanços na tecnologia de telefonia celular os tem tornado muito mais acessíveis. O serviço de telefonia celular está disponível em quase todas as áreas geográficas, podendo até ser operado ou montado em uma viatura. Eles permitem o acesso a Internet sem a necessidade

de um sistema de telefonia fixo. As mensagens, via celular, são transmitidas como sinais de rádio entre um telefone celular, uma repetidora e um link (sites de celulares).

No entanto, os telefones celulares não são totalmente eficazes, caso o local de emergência não seja coberto pelo serviço impedindo a comunicação. Ainda que o local possua a cobertura, pode haver quedas na transmissão. Outra limitação deste serviço é no caso do evento emergencial ocorrer em uma área densamente povoada, gerando excessivo tráfego de ligações. Nestes casos, os provedores dos serviços de telefonia celular poderão fornecer equipamentos que temporariamente otimizem e aumentem a capacidade do sistema ou que tenham uma programação de prioridade que assegure que toda conexão ou chamada efetuada ou recebida seja completada.

➤ **Telefones via satélite**

Em ocorrências de vulto e longa duração, pode ser usado um sistema de telefonia via satélite, que seja independente da telefonia fixa e celular. Com os equipamentos apropriados, este sistema de telefonia sem fio pode prover um sistema de comunicações confiável, livre de limitações e interferências que caracterizam os outros tipos de comunicação telefônica. A corporação ainda não possui este sistema.

➤ **Fax**

Em grandes emergências, o posto de comando pode ter um ou mais aparelhos de fax (normalmente, nas viaturas tipo CO). Estes equipamentos podem ser muito úteis para transmitir ou receber documentos escritos como relatórios, plantas de edificações, informações sobre materiais perigosos e previsões do tempo. Normalmente estes equipamentos transmitem seus sinais por linhas de telefones fixos, mas podem ser operados por meio do sistema de telefonia celular.

➤ **Computadores**

O modem converte o sinal produzido por um dispositivo (computador) para uma outra forma compatível (telefone). Isto permite que um computador localizado no Posto de comando de uma emergência possa acessar banco de dados ou serviços on-line por meio de uma linha telefônica. Tal qual os equipamentos de fax, o modem dos computadores pode ser operado a partir de um serviço de telefonia fixa ou celular.

1.2.3. Procedimentos na comunicação

Mais importante que familiarizar-se com os equipamentos de comunicação é conhecer minuciosamente os procedimentos de uso. A maioria dos Corpos de Bombeiros tem uma política de gerenciamento das comunicações que define os procedimentos e a linguagem a serem usadas durante as atividades de rotina e operações de emergência. Ao incluir as comunicações em seus procedimentos operacionais padrões, os protocolos são aplicados com mais consistência. Os objetivos são:

- Estabelecer o uso comum de termos específicos (clareza do texto) que tenham o mesmo significado para todo o efetivo envolvido em uma ocorrência.
- Estabelecer um sistema de transmissão periódica das novidades em uma ocorrência para manter todas as guarnições inteiradas dos acontecimentos.

➤ **Rádio Comunicação**

O objetivo é permitir que as guarnições, de uma ocorrência, se comuniquem umas com as outras, com a central de comunicações e a cadeia de comando durante uma operação de emergência.

Aqueles que operam os equipamentos de rádio devem ter conhecimento que as transmissões podem ser monitoradas por estações clandestinas, por exemplo. Neste caso pode

ser divulgado pela mídia. Os operadores de rádio têm sempre que zelar pelas comunicações evitando que qualquer fato possa repercutir de forma negativa para a imagem da corporação.

➤ **Rádio comunicação básica**

Todos que estiverem no serviço operacional devem ser treinados para o uso de qualquer equipamento de comunicação existente, a fim de estarem aptos a utilizarem os rádios de forma efetiva se necessário. Os Bombeiros em função de comando devem certificar-se que todo o efetivo subordinado está treinado nos seguintes itens:

- Operação básica de um rádio e manutenção;
- Acerto da frequência do rádio e sua utilização; e
- Procedimentos padrões, NOB e MTB sobre o assunto.

Aqueles que trabalham em locais que usam múltiplas frequências de rádio, precisam saber qual função de cada frequência ativa. Eles precisam estar aptos a diferenciar as frequências e saber se estão operando na correta.

➤ **Clareza de texto e códigos de rádio**

No serviço de bombeiro, há dois métodos básicos de se transmitir informação via rádio – usando um texto claro ou códigos. Um texto claro envolve o uso de termos padrões e frases para trocar informações. Os códigos de rádio têm sido usados desde o início das comunicações nos serviços da corporação e de bombeiros. Historicamente, o uso da linguagem de códigos era necessária devido a baixa qualidade das rádiotransmissões.

No entanto, o grande problema com estes códigos é que diferentes jurisdições desenvolveram diferentes códigos de rádio ou modificaram os já existentes para se adaptarem à suas necessidades particulares. Por exemplo, em uma determinada localidade um código servia para comunicar que uma unidade estava chegando no local, enquanto que em outra este mesmo código servia para comunicar que o incêndio estava sob controle. Os problemas que

estas diferenças podem criar, em operação de auxílio mútuo, são óbvias. Mesmo se vários bombeiros pudessem operar em uma mesma frequência de rádio frequência, eles não conseguiriam se comunicar devido ao uso destes diferentes códigos.

Modernos equipamentos de rádio eliminaram a necessidade do uso dos códigos, e em vários países o uso destes códigos é considerado antiquado, sendo ainda, quem os usa só fazem por tradição. A maioria dos Corpos de Bombeiros de outros países usa o texto claro, o qual elimina este tipo de problema.

➤ **Transmissão de informações essenciais**

Um problema potencial do uso dos textos claros é que alguns operadores de rádio podem se tornar negligentes e comecem a exagerar enquanto transmitem. O comandante das operações deve monitorar o uso do rádio pelos seus subordinados e analisar se estão usando os procedimentos corretamente e estão mantendo as mensagens curtas e compreensíveis. Apenas informações essenciais devem ser transmitidas e formatos próprios devem ser utilizados.

➤ **Ordens diretas**

Um exemplo de ordem direta é: “Auto Escada 33, resfriar o teto da edificação”. Uma ordem direta pode ainda ser mais explícita adicionando a informação de quem vai efetuar a operação, por que, como, quando, e onde vai ser executada. O comandante que está emitindo a ordem precisará decidir como especificar a ordem a ser dada, considerando a urgência da tarefa e a capacidade da guarnição para qual a ordem está sendo dada.

➤ **Diretivas**

Uma diretiva é similar a uma requisição, mas tem o mesmo efeito de uma ordem direta. Por exemplo, se um comandante das operações pede que uma guarnição ou um

bombeiro ajude outro com uma certa tarefa, isto é uma requisição que serve como uma diretiva. Requisições são apropriadas em situações não emergenciais.

➤ Os cinco “C” da comunicação

Em uma ocorrência, não há tempo para que o comandante das operações pense a respeito de qual será o melhor método de comunicação. No entanto ele deverá acostumar a utilizar um padrão de comunicação nas operações do dia-a-dia e, então, esta habilidade virá naturalmente. Segundo o *manual do IFSTA**, há cinco “C” da comunicação que todo bombeiro deve praticar:

- Concisão;
- Clareza;
- Confidência;
- Controle; e
- Capacidade.

* *International Fire Service Training Association – Fire Department Company Officer Manual, section VI, scene communications*

- Concisão

Várias funções precisam ser efetuadas num local de ocorrência e muitas envolverão algumas formas de comunicação. No entanto, as comunicações precisam ser mantidas tão concisas quanto possíveis ou a frequência adotada ficará tão congestionada que será impossível de se usar. Para assegurar a concisão das comunicações, o comandante de uma operação precisa aprender a planejar suas transmissões antes de falar ao microfone. Ele deverá fazer o seguinte:

- Elaborar mensagens orientadas pela tarefa a ser executada;
- Mensagens diretas às guarnições e não individualmente;
- Sintetizar as mensagens específicas.

- Clareza

O comandante das operações deve usar termos padrões e uma linguagem do dia a dia sempre que possível. Quando planejar suas transmissões deve, também, se esforçar para combinar clareza com simplicidade, comunicando uma tarefa por vez e aguardando o retorno da mensagem por parte da guarnição para tarefas adicionais. Ordens emanadas a diferentes unidades devem ser suficientemente espaçadas para se evitar qualquer dúvida a respeito da ordem dada. Ordens em uma emergência devem ser dadas ao seu tempo certo, pois a resolução de muitas operações pode ser antecipada por um comandante de operação experiente, mas a ordem que designa as guarnições para aquela operação não pode ser dada antes que estas estejam prontas a serem executadas.

- **Confidência**

Especialmente durante as operações emergenciais, o comandante das operações precisa se portar calmo e sereno ao usar os equipamentos de comunicação. Quando se comunica com serenidade, aqueles que receberem as mensagens reagirão da mesma forma. O comandante pode comunicar-se desta maneira usando a calma, um tom natural de voz e falando de maneira controlada.

- **Controle**

Comunicações podem ir abaixo se não forem gerenciadas. As pessoas que devem exercer o controle nas comunicações são o operador de comunicações e o comandante. Estes devem dar exemplo positivo a todas as guarnições envolvidas em uma ocorrência identificando quem eles estão chamando e, também, identificarem; se aquele que estiver recebendo a mensagem deve repetir ou resumir a essência da mensagem àquele que a transmitiu.

Requerer daquele que recebeu a mensagem a confirmação de entendimento, reduz as chances de ocorrer um mal entendido. Isto alerta quem enviou a mensagem, caso o destinatário não a tenha entendido de forma correta, dando a chance de ser esclarecida.

- **Capacidade**

A eficiência de uma comunicação depende da capacidade (treinamento) de quem estiver operando. Mas capacidade não é limitada por competência técnica; isto inclui uma

habilidade de comunicar-se. Isto significa que o comandante de operação precisa ser capaz de efetivamente compreender claramente assim que se inicie a mensagem. Para se fazer isto, estes precisam estar hábeis, exercitar o controle emocional necessário para se manter a calma frente a uma situação de grande stress e maturidade emocional.

Finalizando, gostaríamos de enfatizar que o propósito do exposto é o de demonstrar o assunto sobre comunicações sugerido pelos manuais internacionais mais usados, a fim de proporcionar ao bombeiro em função de comando conhecimentos, não só sobre o padrão vigente (mesmo por que há manual específico), mas principalmente, dos sistemas técnicos adotados em outros países, para reforçar e ampliar o pensamento da visão de futuro da corporação que é ser o modelo de excelência no serviço de bombeiros.

DA ROTINA DIÁRIA DO SERVIÇO OPERACIONAL

Há uma série de procedimentos de rotina a serem observados pelos bombeiros em função de comando, em todos os níveis, ao assumirem as respectivas funções do início ao término de um serviço operacional, que podem gerar efeitos positivos desde que cumpridos fielmente, conforme seguem:

2.1 Assunção e encerramento do serviço.

No início e término do serviço operacional, nos casos de turnos de serviço ininterruptos, é imprescindível a passagem das novidades na transição entre o bombeiro que sai e o que entra de serviço, a fim de se verificar:

- Existência de assuntos ou ocorrências pendentes a serem cumpridos pelos bombeiros que assumirão o serviço;
- Histórico de ocorrências de vulto ou não rotineiras atendidas pelo pessoal que está saindo de serviço a fim de possibilitar troca de conhecimento e experiências que aprimoram o crescimento profissional de todos os envolvidos;
- Esclarecimento de dúvidas que por ventura possam existir.

2.2 Preleção e revista à tropa

A preleção e a revista devem conter elementos motivadores a fim de elevar o moral da tropa, bem como orientações e novidades para o bom andamento do serviço devendo abranger, dentre outros, os seguintes procedimentos:



- Tropa em forma, dividido por guarnições, compostas pelas prontidões que entram e saem de serviço;
- Conferência do efetivo;
- Rito de passagem de serviço com a prontidão que entra e a que sai postadas uma de frente para a outra e, mediante ordem do bombeiro de maior grau hierárquico ou mais antigo, realizarem solenemente a transferência de comando das respectivas funções (comando de área, prontidão e guarnições);



- Continência ao terreno;
- Canto do hino dos bombeiros ou outro à critério do bombeiro mais antigo em função de comando
- Ordem unida; e
- Liberação da tropa que sai de serviço, entretanto, estes deverão deixar as

instalações da Unidade, somente após a liberação do bombeiro de maior grau hierárquico ou mais antigo que entra de serviço que deverá proceder a conferência do efetivo, viaturas, equipamentos e outros assuntos pertinentes.

Em relação à ordem unida, cabe esclarecer que tal procedimento é bem pertinente ao assunto tratado, tendo em vista proporcionar um verdadeiro exercício de comando e disciplina ao bombeiro na função de chefia, sendo a concretização do abstrato, pois nela e por meio dela, pode-se avaliar o grau de instrução, a disciplina de uma tropa e a capacidade de liderança e chefia de seus comandantes conforme definição abaixo, transcrito do *M-12 PM**.

*PMESP - Manual de Ordem Unida - M-12-PM, item 5, publicado no BOL G PM 135/92 com alterações introduzidas pelo BOL G PM 207/01

“Os exercícios de Ordem Unida constituem-se em um dos meios mais eficientes para se alcançar aquilo que, em suma, consubstancia o exercício da chefia: a interação necessária entre os chefes e os comandados. Além do mais a ordem unida é a forma mais elementar de iniciação do policial militar na prática da chefia. É comandando na ordem unida, que se revelam e se desenvolvem as qualidades do chefe. Ao experimentar a sensação de ter um grupo de homens deslocando-se ao seu comando e principiante na arte de chefia desenvolve a sua autoconfiança ao mesmo tempo que adquire consciência da sua responsabilidade sobre aqueles que atendem aos seus comandos, observadores mais próximos das aptidões que

demonstra. Os exercícios de ordem unida despertam no chefe o apreço às ações bem executadas e ao exame dos pormenores. Propiciam-lhe, ainda, o desenvolvimento da sua capacidade de observação e de estimular a tropa. Por meio da ordem unida a tropa evidencia claramente os quatro índices de eficiência:

- Moral:- pela determinação em atender aos comandos, malgrado a necessidade de esforço físico;
- Disciplina:- pela presteza e atenção com que obedece aos comandos;
- Espírito de Corpo:- pela boa apresentação coletiva e pela uniformidade na prática de exercícios que exigem execução coletiva; e
- Proficiência:- pela exatidão nas execuções.



É, pois, a ordem unida, uma atividade de instrução militar ligada indissolavelmente à prática da chefia e à criação de reflexos da disciplina”.

Cabe esclarecer que os procedimentos acima descritos são aplicados para turnos ininterruptos, havendo Unidade peculiar (atual 17º GB) que apresenta rito próprio, em razão do tipo de serviço e regime de trabalho, entretanto, os itens referentes à preleção, revista, ordem unida e outros podem ser seguidos.

2.3 Quesitos a serem observados

Ao assumir o serviço operacional, é imprescindível ao bombeiro em função de comando observar, cumprir, determinar e divulgar os quesitos abaixo relacionados, divididos por funções conforme abaixo, esclarecendo que outros assuntos devem ser observados, entretanto, mencionaremos apenas os de rotina e pertinentes ao tema abordado:



2.3.1. Comandante de guarnição

- Ficha de controle de combustível: deve ser exigido do motorista que a viatura esteja abastecida para atendimento às ocorrências, assim como a manutenção de viaturas de primeiro escalão.
- RIV (registro individual de viaturas): também em relação ao motorista a fim de verificar a situação de funcionamento e a necessidade de possível manutenção da viatura (troca de óleo, alinhamento, pastilha de freios, amortecedores, etc).
- Conferência de equipamentos, devendo ser verificado o estado de funcionamento e conservação, procedendo, se for o caso os reparos ou substituição, além de checar se não há a falta de algum (caso seja constatado, contatar a guarnição que saiu do serviço e não sendo resolvido, comunicar ao superior imediato);
- Aviso de ocorrências: verificar se há ocorrências que a Guarnição deva dar continuidade (exemplo: corte ou poda de árvores, rescaldo, pesquisa de cadáver, vistoria de hidrantes, etc).
- Deve estudar e aplicar fielmente as normas, manuais e POP (procedimento operacional padrão) vigentes na execução das ocorrências;
- Informar com exatidão os horários de acionamento, saída e regresso à base, chegada e saída do local da ocorrência e outros dados pois são primordiais para a confecção de uma estatística confiável que servirá de subsídio para avaliar desempenho e realizar um planejamento estratégico eficiente pelos escalões competentes, buscando continuamente um melhor atendimento e prevenção a sinistros;

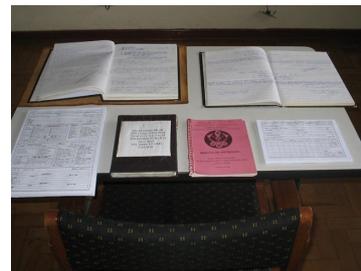


2.3.2. Comandante de prontidão

- escala de serviço: deve ser nominal, dividido por prontidões e guarnições, contendo afastamentos, restrições médicas, trocas de serviço, atividades específicas (efetivo escalado na operação enchente, mata-fogo, etc), especializações da prontidão (mergulhadores, salvamento em altura, produtos perigosos) e devidamente assinada pelo Comandante do Posto Bombeiros e ratificada pelo Comandante do Sub Grupamento de Bombeiros;

- livro de passagem de serviço: contendo todas as novidades de serviço ocorridas nos serviços anteriores, devidamente assinadas pelos comandantes de prontidões e conferidas pelo Comandante do Posto de Bombeiros;

- livro grade: a fim de verificar o cumprimento, fiscalização e controle de transgressões disciplinares por policiais militares nas instalações do PB;



- livro de controle de entrada e saída de pessoal e veículos estranhos ao posto, a fim de cumprir os aspectos de segurança das instalações;

- livro de ronda: devendo conter novidades verificadas pelos rondantes, tais como estado das instalações, materiais e equipamentos, efetivo, apresentação pessoal, observações, esclarecendo que tal livro deve ser submetido á apreciação do Cmt do PB no início de cada expediente;

- atividades específicas: observar e fazer cumprir as operações e atividades que estejam em andamento no período. Exemplos: vistoria em hidrantes, operações mata-fogo, enchente e carnaval, PPI Plano Particular de Intervenção, vitorias de **PTS**, semana prevencionista, TIB (trabalho de instrução de bombeiros), prevenção em grandes eventos, prevenção em pouso e decolagem de aeronaves tripuladas por autoridades, etc;

- confeccionar escala de serviço de dia (guarda do quartel e ronda): deve ser justa, criteriosa, com a distribuição dos turnos de serviço de forma numericamente proporcional e escolha conforme a antiguidade, exceto aos bombeiros na função de motorista de viaturas básicas AB (auto bomba) , UR (unidade de resgate) , MOB (moto operacional de bombeiros) , ABS (auto bomba salvamento) que, sempre que possível, devem concorrer a escala em menor quantidade de turnos, principalmente no período noturno, a fim de proporcionar uma melhor segurança na condução das guarnições às ocorrências; e

- fiscalizar e fazer cumprir os quesitos mencionados acima pelos comandantes de guarnição.



2.3.3. Comando de Área

- fiscalizar e fazer cumprir os quesitos acima estabelecidos aos comandantes de prontidão de sua área de atuação;

- Rondas em postos a fim de auxiliar na fiscalização do cumprimento dos quesitos retro mencionados, bem como exercitar seu comando na sua área de atuação;

- cumprir os quesitos relacionados à preleção, revista e rito de passagem de serviço das prontidões no posto base do comando de área;

- mapa força: deve conter todas as viaturas em sua área de atuação, divididas por PB, “status” (operando, baixado e reserva), efetivo numérico de cada Guarnição e o efetivo numérico de especializações (mergulhadores, salvamento em altura, produtos perigosos, etc);

- pasta de documentos vigentes: deve conter todas as normas, instruções, notas, diretrizes, publicações e ordens de serviço relativas ao serviço operacional em sua área de atuação para conhecimento, cumprimento e esclarecimento de dúvidas ou detalhes;

- “biblioteca” operacional: o comando de área deve ter acesso imediato para fins de consulta, quando necessário, de POP (procedimento operacional padrão), MTB (manual técnico de bombeiros), NORSOB (normas operacionais dos serviços de bombeiros), TIB (trabalho de instrução de bombeiros), Manual da ABIQUIM (associação brasileira das indústrias químicas), protocolo de resgate, procedimentos em caso de flagrante, código penal militar, I-16-PM, I-7 PM, RDPM, manual de fundamentos e outros cabíveis, podendo ser disponibilizado eletronicamente;

- indicador telefônico: deve ter acesso para contato, via fone, se necessário, com o Cmt e Subcmt do GB, Cmt SGB e PB, supervisor de serviço, oficial de operações, corregedoria PM, COBOM, COPOM, Oficial B-2, PPJM e plano de chamada da OPM;

- livro de novidades de serviço: contendo todas as novidades de serviço, síntese de ocorrências de vulto e pendências relatadas pelos Comandos de Área anteriores;

- Lista contendo equipamentos e materiais de reserva para pronto uso, se necessário, na sua área de atuação tais como: cilindros para EPR (equipamento de proteção respiratória) e mergulho, HT (hand talk), material de sapa, roupas de mergulho, mangueiras e esguichos, galões de LGE (líquido gerador de espuma) e outros pertinentes ao caso.



2.3.4. Oficial de operações:

- Função acumulada pelo comando de área nos GB do interior e escala com efetivo exclusivo de Tenentes na região metropolitana;
- Seu principal papel é disciplinar e fazer cumprir as regras de comunicações auxiliando e assessorando o bombeiro na função de comando bem como disponibilizar todos os meios de comunicação que este necessite para resolução de um sinistro;
- Deve estar sempre atento para pronto atendimento seja em chamadas telefônicas como as de rádio.
- Deve colher as maiores informações possíveis sobre as ocorrências e os meios acionados a fim de subsidiar o comandante de operações desde o acionamento até o término e regresso da emergência;
- Deve ter condições de se comunicar com todas as autoridades, órgãos, entidades, sejam elas civis ou militares que possam auxiliar o bombeiro na função de comando a solucionar uma ocorrência.
- Deve cumprir rigorosamente o protocolo de atendimento e despacho de viaturas, contatando, quando for o caso, o supervisor de serviço e o coordenador de operações a fim de informar a ocorrência pertinente às respectivas funções.



2.3.5. Supervisor de serviço:

- fiscalizar e fazer cumprir os quesitos acima estabelecidos aos comandantes de área de sua região de atuação;

- mapa força contendo distribuição de viaturas por GB (quando a função estiver sediada na região metropolitana) ou PB (função estiver sediada em GB do interior), especificando as que estiverem operando, as de reserva e as baixadas provisoriamente (que devam retornar em operação no mesmo turno de serviço). Deve conter, também, o(s) escalado(s) na função de comando de área, COBOM (o de maior grau hierárquico ou mais antigo responsável pelas comunicações), coordenador de operações (quando a função for sediada na região metropolitana), além de um resumo numérico com o número de postos, efetivo de serviço e efetivo agrupado de viaturas operando conforme as seguintes funções: suporte básico, suporte avançado, apoio aéreo, apoio de água, PP (produtos perigosos), SICOE (sistema de comando e operações em emergência), abastecimento de cilindros, salvamento, embarcações/aeronaves, estes onde houver;
- lista contendo a quantidade, tipo e localização de viaturas, materiais e equipamentos do SICOE (sistema de comando e operações em emergência), força-tarefa, reservas dos GB ou similares, a fim de subsidiar o provimento de grandes emergências, quando necessário;
- acesso imediato a documentos vigentes específicos para sua área de atuação no seu turno de serviço e outra similar ao do comando de área para fiscalização, consulta e esclarecimentos de dúvidas;
- acesso imediato a indicador telefônico para, se necessário, contatar o cmt e subcmt do CB (corpo de bombeiros) e CBM (comando de bombeiros metropolitano), cmt e subcmt do(s) GB de sua área de atuação, coordenador de operações, comandos de área de sua região de atuação, Defesa civil, concessionárias de água, energia e tráfego, aeronaves da corporação, corregedoria PM, PPJM (plantão de polícia judiciária militar), COPOM (centro de operações da polícia militar), guarnição do SICOE (sistema de comando e operações em emergência) e força-tarefa, CETESB (centro tecnológico de saneamento básico) e outras pertinentes, no caso de grandes emergências;
- Rondas em postos a fim de auxiliar na fiscalização do cumprimento dos quesitos retro mencionados, bem como exercitar seu comando na sua área de atuação.



2.3.6. Coordenador de operações:

- Função acumulada pelo oficial superior na função de subcmt de GB nas OPM/CB do interior e com os Tenente Coronel e Major PM concorrendo à escala nominal na região metropolitana.
- Estar em condições de acionamento imediato devendo fornecer ao COBOM sua localização e meios de comunicação para contato, quando necessário;
- Função exercida na situação de sobreaviso, sendo proibido o afastamento da região geográfica de sua área de atuação;
- Colher junto ao COBOM informações sobre a situação de efetivo, viaturas, ocorrências de vulto ou pertinentes à função conforme protocolo de atendimento e despacho;
- Quando acionado, deve estar em condição imediata para ida ao local da emergência (uniforme, guia de endereços da região, transporte e EPI).



2.3.7. Comandante da emergência:

- É a maior autoridade do CB, presente no local da emergência, hierarquicamente superior ao coordenador de operações, quando a situação assim o exigir;*

➤ * maiores detalhes, consultar o MTB37 e NOB 42, que versam sobre o assunto.

2.4 Rotina diária das prontidões

As atividades abaixo relacionadas devem, obrigatoriamente, serem inseridas na rotina diária de uma prontidão de serviço operacional:

- Revista com tropa que entra e sai de serviço para transferência formal do serviço;



- Hasteamento e arriamento das bandeiras dentro das normas vigentes sobre o assunto;
- Recomenda-se, neste caso, que cada prontidão tenha a sua identificação (atualmente: amarela, azul e verde) pois, de certa forma, divulga a equipe de serviço no dia, favorecendo a fiscalização dos escalões responsáveis, além de incentivar o espírito de corpo, motivação e uma rivalidade saudável visando a melhoria dos serviços prestados.
- Conferência de viaturas, equipamentos e materiais;

- “Check-up” de viaturas;
 - Visa conferir o funcionamento das viaturas, equipamentos sonoros e radio comunicação;



- Deve ser realizado logo após a conferência dos materiais, equipamentos e viaturas, com a saída de todas as guarnições operacionais do posto, com velocidade reduzida, em fila (comboio), lideradas pela equipe do bombeiro de maior grau hierárquico ou mais antigo que deverá escolher o itinerário bem como comandar e disciplinar todas as ações. Nenhuma viatura poderá se separar do comboio sem autorização.

- Dentro do tema abordado no presente manual, serve, também, como um exercício de comando, pois o bombeiro na função de comando deve liderar o comboio de viaturas bem como o teste de rádio junto ao COBOM, enfatizando sua presença nas comunicações e perante seus subordinados.

- Armar geral;
 - Podemos definir como uma espécie de ordem unida específica de bombeiros;
 - Nela o bombeiro deve exercitar seu comando ao mesmo tempo que verifica o adestramento da tropa subordinada, corrigindo, orientando e aperfeiçoando as técnicas vigentes.

- No caso de OPM específica de salvamento marítimo, sinalização de locais com alta periculosidade (buracos e correntezas); e

- Condicionamento físico; *
 - Deve ser realizado sob orientação, supervisão ou direção de profissional formado em educação física; e
 - Imprescindível para um bombeiro tendo em vista que a atividade exercida, principalmente na área operacional, exige uma boa dose de preparo físico, devendo ser incentivado a sua prática, se possível, até nas horas de folga, em razão da necessidade de um mínimo de frequência para que possa produzir melhores efeitos.

* maiores detalhes, consultar MTB 31 e NOB 07, que versam sobre o assunto

- Instrução padronizada pela corporação (atual *TIB- Trabalho de Instrução de Bombeiros**);

- Deve ser cumprido rigorosamente a fim de que todas as atividades e procedimentos operacionais sejam efetuados de maneira fundamentada e padronizada;
- Podem ser acrescentados outros temas a escolha do cmt da OPM, B3, SGB ou PB, entretanto, sem prejuízo do assunto estipulado pela corporação;
- Deve ser provido de todos os meios necessários ao melhor aprendizado da tropa.

➤ Prática desportiva;

- Não deve ser confundida com condicionamento físico que é uma atividade obrigatória com finalidade voltada, exclusivamente ao preparo físico do bombeiro;
- Nesta atividade o principal objetivo é aliar uma atividade desportiva prazerosa com descontração a fim de reservar um horário que proporcione bem-estar ao bombeiro de modo a aliviar a pressão e tensão e, assim, prevenir o “stress”; e
- Deve ser supervisionado por bombeiro formado em educação física.

➤ Refeição:

- no mínimo uma para regime de trabalho de oito a doze horas de serviço e três para os de vinte e quatro horas;
- Necessário a fim de proporcionar o suprimento das necessidades fisiológicas decorrentes do desgaste físico e psicológico das atividades de bombeiros;
- O bombeiro na função de comando deve fiscalizar e, se for o caso, tomar as providências para que a alimentação seja preparada com a melhor qualidade possível dentro dos produtos disponíveis, pois isso influi positivamente no moral e motivação da tropa;
- Se possível inserir lanches leves entre as principais refeições a fim de prevenir desgastes caso o pessoal de serviço seja acionado para ocorrências de longa duração e, também, elevar o moral e motivação da tropa durante o serviço.

* PMESP- CB, Diretriz nº CCB- 001/212/2005

➤ Repouso no período noturno para os que cumprem regime de trabalho de vinte e quatro horas, desde que não estejam em atendimento a ocorrências.

- Necessário para a recuperação e manutenção da tropa para pronto atendimento de ocorrências;
- Considerando a importância do tempo-resposta no atendimento operacional, recomenda-se que os bombeiros realizem seus repousos fardados, no máximo sem a cobertura, os calçados e a gandola. O Bombeiro em função de comando, preferencialmente o cmt de prontidão, conhecedor das características individuais de cada componente deve avaliar e, se for o caso, autorizar as exceções;

- O tempo usual entre o acionamento (alarme) e a saída do Posto no período de repouso noturno é de no máximo 60 segundos, maior que no de atividades normais, 30 segundos, tendo em vista a necessidade de despertar os sentidos e colocar os bombeiros (principalmente os motoristas) novamente concentrados e atentos para o serviço operacional;
- Deve ser observado, também, que, se houver viatura com tais peculiaridades no Posto, há a necessidade de aquecimento do motor, podendo ser realizado pela sentinela em ação conjunta com o operador de comunicações e motorista, mediante plano previamente estipulado pelo Cmt de Área ou da Prontidão, a fim de evitar prejuízo no tempo-resposta.
- O horário estipulado para o descanso, normalmente das 22h as 06h do dia subsequente, deve ser cumprido rigorosamente para promover a recuperação do desgaste proporcionado pelo serviço, devendo ser orientado que aqueles que sejam acionados para emergência procurem não atrapalhar o repouso dos demais companheiros na ida e no regresso de ocorrências.

Capítulo

3

DO ACIONAMENTO A CHEGADA NA EMERGÊNCIA

Acionado o alarme designando a respectiva guarnição para uma ocorrência, deve-se atentar para a agilidade e rapidez em tripular a viatura e condução ao local, pois isso pode fazer uma diferença muito grande no sucesso da resolução de um sinistro e, no caso do bombeiro em função de comando, uma análise e decisão mais precisas para o planejamento e execução de seu plano de ação.

Rapidez não deve ser confundida com imprudência, pois o motorista da viatura deve ser orientado e fiscalizado no sentido do cumprimento dos princípios de *condução do veículo** e chegada ao local o mais rápido possível dentro das normas de segurança e assim prevenir danos materiais e humanos seja da guarnição como de outrem, ou seja, ao invés de resolver, criar mais problemas.

É muito importantes que a primeira guarnição a chegar no local comunique ao COBOM sobre a constatação da ocorrência e informes preliminares, a fim que seja verificado sobre a necessidade de apoio e, no caso de trem de socorro composto por várias viaturas, os bombeiros em função de comando que estejam a caminho, possam mentalizar os respectivos planos de ação e os POP a serem executados, facilitando o planejamento e organização do teatro de operações pelo de maior grau hierárquico ou mais antigo, caso este, é claro, não seja o primeiro a chegar.

* maiores detalhes, consultar MTB-15 sobre Condução de viaturas de Bombeiros em emergências

O processo de avaliação de uma ocorrência começa bem antes que seja gerada. A informação coletada no processo de planejamento pré-emergência pode ser uma parte extremamente importante do processo de avaliação. Estas informações são coletadas no período em que não há preocupações em se apressar e os dados podem ser cuidadosamente revisados e analisados. Quando as decisões são tomadas levando-se em consideração os recursos que serão necessários para se atenuar ou extinguir certas emergências hipotéticas, em localidades específicas, estas decisões podem e devem ser transferidas para os simulados, conforme, por exemplo, o *PPI**. Feito isto, o número de decisões que o comandante de uma operação deverá tomar, durante um evento emergencial ou local inspecionados, diminuirá.

Considerando que o planejamento anterior foi desenvolvido, o processo de avaliação, ainda assim, começa antes de disparado um alarme. A cada dia que o Bombeiro sai de casa para trabalhar, deve começar a fazer uma avaliação geral da situação. Eles devem estar atentos às previsões do tempo e conversar entre si sobre como e o com que extensão as condições do clima poderão afetar o atendimento de uma emergência para a qual forem chamados. O tempo resposta será maior devido a chuva, fazendo com que as pistas fiquem escorregadias e perigosas? Serão necessários desvios devido a construções ou outros fatores – desfiles, demonstrações, shows, etc.? As equipes de ventilação estarão em risco adicional devido aos telhados molhados? As incidências de ventos combinadas com a alta temperatura e baixa umidade aumentam a probabilidade de ocorrência de fogo em mato? Condições climáticas adversas afetam o resgate e as vítimas feridas? Há condições extremas de temperatura que podem tornar este trabalho dos bombeiros mais dificultoso e talvez mais perigoso? No caso de salvamento marítimo, quais as condições do mar? O comandante de uma operação deve ter cuidado acerca dos possíveis efeitos do clima e outros fatores sobre a habilidade de seus homens em trabalhar de forma efetiva e segura.

E, quando um alarme soar, o processo de avaliação deve continuar durante o atendimento. Os bombeiros, em função de comando, devem considerar a hora do dia e atendimento do chamado. É durante o período matutino que as condições favoráveis a ocorrência de um incêndio se tornam mais extremas? Ou seja é pelo final da tarde ou à noite que as condições favoráveis a um sinistro são mais moderadas? É horário de aula em uma

* Plano Particular de Intervenção, regulada, atualmente, pela Diretriz nº CCB-001/213/03

escola em dia de semana? Como o mês, o dia da semana e o período do dia podem afetar o congestionamento na rota das guarnições a caminho de um atendimento? Como o acidente foi afetado? Há correnteza no local? Qual o melhor caminho para reboque de vítimas? Os bombeiros em função de comando devem continuar a avaliar cada variável enquanto respondem a um chamado e se encaminham ao local da ocorrência.

Adicionalmente, devem contar com qualquer outro dado que possa auxiliar antes de chegar ao local da emergência. Por exemplo, eles podem observar as formações de nuvens e estarem aptos a antecipar os possíveis efeitos do clima sobre o comportamento do fogo. Eles podem observar a coloração, pressão e movimento da fumaça produzida por aquele incêndio. Estas informações associadas ao conhecimento sobre o comportamento do fogo e da edificação ou área em que o incêndio está ocorrendo, podem ajudar a avaliação dos recursos necessários. Devem, também, avaliar qualquer informação adicional vinda do COBOM, via rádio, enquanto respondem ao chamado.

3.1 Assunção, confirmação e posicionamento de comando

3.1.1. Posto de Comando (PC)

➤ 3.1.1.1. A necessidade de um comando central

O sucesso de uma emergência requer a aplicação de um eficiente sistema global de gerenciamento, atualmente, o *SICOE**, e da habilidade de um grande comandante seja ele o de guarnição, o oficial de área, supervisor de serviço, coordenador de operações ou o comandante da emergência. A ausência de compreensão afeta todas as ocorrências, principalmente as grandes emergências.



* maiores detalhes, consultar o MTB 37 e NOB 42 que versam sobre o assunto

Simplificando, grandes emergências são administradas até certos níveis e requerem um plano estratégico, aplicação de procedimentos padrões e gerenciamento contínuo. Sem um poderoso comando central, uma ocorrência típica de incêndio, por exemplo, pode rapidamente se deteriorar em uma situação insegura e totalmente fora de controle. É muito provável que as guarnições que operam nesta atmosfera não irão coordenar suas atividades e alcançar os objetivos planejados.

Segundo o *manual do IFSTA**, operações de emergência sem um comando central normalmente produzem:

Nenhum comando: Todos operam em um sistema livre, onde as guarnições trabalham de modo independente, sem uma coordenação central; e

Comando múltiplo e competitivo: o cenário da ocorrência rapidamente é ocupado por vários comandantes, cada um com um plano diferente e querendo tomar parte na ação. Eles geralmente circulam na emergência dando ordens conflitantes a quem encontrem. Rádios portáteis (HT) dão a cada um uma órbita de comando e a habilidade de comunicar sua confusão a todos.

3.1.1.2. Vantagens de um comando central

Mobilização e integração de todos os esforços para:

- Fixar responsabilidades de comando segundo os padrões do SICOE. A identificação específica do comandante das operações depende da seqüência de chegada das guarnições;
- Assegurar que um comando forte, direto e de visão estratégica seja estabelecido o mais rápido possível; e
- Estabelecer um gerenciamento que defina claramente os objetivos e funções adotadas pelo comandante das operações.

* International Fire Service Training Association, Fire Command Manual, number 3, section 1

O *SICOE** define as funções do comandante das operações designando-o como o gerenciador operacional local. Sua função será, então, coordenar todos os procedimentos operacionais padrões de uma forma coletiva a estruturar a organização do teatro de operações.



O *SICOE* * estabelece o bombeiro de maior grau hierárquico ou mais antigo, que estiver constando nominalmente em escala operacional, como o comandante das operações. Isto, no entanto, não determina uma figura única em seu belo cavalo branco. Em lugar disto, coloca o comandante numa posição que usa auxiliares e outras pessoas chaves (estado-maior) como assistentes do comando sempre que a situação exigir. Um comando bem gerenciado geralmente não é uma posição isolada.

O *SICOE** também dá ao comandante das operações a responsabilidade por todos os resultados no teatro de operações bem como a autoridade para administrar todos infortúnios.

Um componente essencial no comando das operações é, portanto, a definição de que somente um bombeiro será o gerenciador local de todo o incidente e que todos que estiverem operando no teatro de operações, e até fora dele, seguirão e apoiarão seu plano de ação. Esta definição básica de gerenciamento é crucial no ponto de vista da necessidade urgente de uma ação efetiva nas operações por todos os envolvidos.

O Sistema estabelece, também, um mecanismo para revisar os resultados de um sinistro (críticas). A revisão padrão dos procedimentos, treinamentos, aplicação de resultados obtidos por meio da crítica produz um método de gerenciamento muito simples que continuamente vai melhorar e aperfeiçoar o sistema.

As funções do comandante em uma operação prevê uma descrição prática do serviço e ajuda a definir o que realmente significa estar no comando.

maiores detalhes, consultar MTB 37 e NOB 42, que versam sobre o assunto.

- Isto servirá também como um esboço, para que todos no teatro de operações e envolvidos na ação entendam o que exatamente um comandante de operação vai estar fazendo.

Uma comunicação clara e a definição das funções de comando servem como base comum de um sistema operacional para todos profissionais da área.

O trabalho do comandante das operações é muito difícil, com os desafios normais de administração e gerenciamento. Enquanto é incrivelmente fácil criticar um comando deficitário, é muito mais produtivo ter uma abordagem positiva para definir aquilo que é esperado, prover treinamento e usar a experiência para melhorar o sistema. Os atuais processos de comando em operação deveriam ser tratados com certa benevolência. Estes comandantes não são produtos de um modelo perfeito de gerenciamento, pois, algumas vezes, foram forçados a aprender tudo da maneira mais difícil e árdua. O desafio é desenvolver um padrão para que as próximas gerações de comandantes tenham em mãos um sistema cada vez melhor.

3.1.2. Assunção de Comando

Normalmente, a primeira guarnição a chegar no local de um sinistro deverá assumir, inicialmente, o comando e chamará para si as responsabilidades peculiares da função até ser substituído pelo escalão superior ou até que a ocorrência tenha terminado. Esta assunção de comando pela primeira guarnição a chegar ao local deve ser obrigatória

Conforme a figura identificada como comandante da operação seja alterada com a transferência de comando para as funções hierárquica e operacionalmente superiores que chegarem ao local, deverá mudar, também, as responsabilidades e funções atinentes ao exercício daquela atividade. O termo "comando" agora se refere, juntamente com a pessoa, às funções e a localização do PC (posto de comando), provendo, então, uma identificação (o SICOE atual prevê, também, o uso de coletes para cada tipo de função de comando) de quem é o comandante daquela operação. Com este sistema, deverá ser quase impossível existir mais de um comandante em qualquer parte de um incidente.

3.1.2.1. Modos de comando

Quando a primeira Guarnição chegar ao local do sinistro, o bombeiro em função de comando deverá, de imediato, decidir qual das seguintes abordagens irá executar, conforme descrito no *manual do IFSTA* *:

- Modo investigativo: geralmente requer uma investigação da primeira guarnição a chegar ao local, enquanto as outras permanecem em seu deslocamento ou aguardam deliberação ficando distante mais ou menos um quarteirão, cem metros, do local do sinistro. Esta distância pode variar sempre que a situação assim exigir. Normalmente é exercido pelo comandante de área ou cmt de guarnição que vai ao local com uma equipe de exploração munido de um rádio portátil para dar as ordens cabíveis e providências necessárias, gerando um modo de "comando móvel". Indicado, principalmente, para sinistros envolvendo indícios da presença de produtos perigosos ou ambientes com risco de explosões, desabamentos ou soterramentos;

- Modo de ação imediata: requer uma ação imediata para que a situação seja estabilizada (incêndio em residência, apartamento, áreas comerciais ocupadas, locais sinistrados com possíveis vítimas). Utilizando este modo de comando, o responsável pode optar por encabeçar a ação, enquanto utiliza um rádio portátil a fim de dar continuidade nas operações de comando até a chegada do escalão superior. Este modo de ação pode ser concluído rapidamente com os seguintes resultados:
 - Situação estabilizada com a ação;
 - Transferência de comando ao escalão superior presente; e
 - Situação não estabilizada: o bombeiro que estiver no comando se desloca para a fixação do PC;

Este tipo de modo normalmente é exercido pelo comando de área ou guarnição e, em raras situações, pelo supervisor de serviço.

- Modo de comando fixo: devido a dimensão da emergência, complexidade das ocupações ou a possibilidade do sinistro tomar proporções ainda maiores, algumas ocorrências exigirão um comando forte e direto desde seu início. Nestes casos, o bombeiro, que estiver comandando as operações, inicialmente, assumirá uma posição externa (zona fria) em um posto de comando fixo e lá permanecer até que seja substituído em sua função. Normalmente é exercido pelo comando de área (após efetuar a exploração do local da emergência), supervisor de serviço e coordenador de operações e, em todos os casos, pelo comandante da emergência.

* International Fire Service Training Association, Fire Command Manual, number 3, section 1

O comandante de uma operação que tiver a opção de um comando móvel, precisa ter conhecimento de que mover-se pelo local do sinistro, por excessivo espaço de tempo pode colocá-lo em uma situação desvantajosa quando do desenvolvimento de suas responsabilidades como comandante. A efetiva combinação de uma ação inicial rápida e de comando é um teste real de iniciativa, atenção e julgamento sobre pressão.

Um comandante de emergência, coordenador de operações ou supervisor de serviço podem abdicar de um posto de comando fixo somente quando eles percebem claramente que a ação e participação direta fará uma diferença decisiva nos resultados finais de uma grande emergência, esclarecendo que tal ação, se estritamente necessária, deverá durar o menor tempo possível.

Esta decisão sobre o uso ou não de um comando móvel será ainda influenciada pelo tempo resposta da primeira guarnição e pela seqüência de chegada das outras unidades. Quando uma próxima guarnição acionada estiver distante do local do sinistro (mais que dez minutos), uma ação imediata é a indicada. Por outro lado, quando o comando de área ou supervisor de serviço chegam segundos após as primeiras unidades de socorro, seu esforço em coordenar as atividades de todas as guarnições será, certamente, bem mais efetivo.

Resumindo, recomendamos os seguintes modos de comando:

- Comandantes de guarnições: modo de ação imediata como regra geral e investigativa em casos específicos (guarnição, viatura e equipamentos relacionados diretamente ao tipo do sinistro), como por exemplo, o cmt de guarnição de PP (produtos perigosos) atendendo sinistros envolvendo produtos perigosos, AB (auto bomba) as de incêndio, UR (unidade de resgate) as de resgate, ABS (auto bomba salvamento) as de salvamento e assim por diante. Deverá exercer o modo fixo, quando os escalões superiores de serviço estiverem todos eles distantes do local e, após tentativa sem sucesso, estando a situação não estabilizada, houver a necessidade de organização imediata do teatro de operações pela dimensão do sinistro e quantidade de viaturas a caminho do local;
- Comando de Área: pode operar dos três modos, conforme a situação assim o exigir: modo investigativo enquanto estiver atuando como guarnição de exploração, ação imediata até que sejam detectadas a origem e dimensão do sinistro e fixo quando, já ciente da situação da emergência, haver a necessidade de organização do teatro de operações, devendo atuar desse modo até o término da ocorrência ou, conforme a gravidade da ocorrência, a

chegada do escalão superior de serviço (quando, então, passará a integrar o estado-maior da emergência, conforme descrito no SICOE);

- Supervisor de Serviço: modo de comando fixo como regra geral, excepcionalmente e temporariamente, o investigativo (primeira guarnição a chegar no local) e o de ação imediata (influenciará decisivamente na resolução da ocorrência), devendo ser ressaltado que, na chegada de escalão superior de serviço (cmt da emergência ou coordenador de Operações) passará a compor o estado-maior conforme descrito no SICOE; e
- Comandante da emergência e coordenador de operações; modo de comando fixo e excepcionalmente e desde que em curtíssimo espaço de tempo por comprovada e estrita necessidade, o de ação imediata;

Finalizando o tópico, é recomendado aos membros da corporação presentes no local que não estejam escalados como comandante da emergência, coordenador de operações, supervisor de serviço, comando de área e guarnições que atuem na função de assessoria técnica ou “mão-de-obra” (quando for mais moderno) e consultoria técnica (quando for mais antigo e desde, é claro, não esteja na função de cmt da emergência, em razão deste ser a maior autoridade do CB presente no local). Em que pese, por exemplo, um cmt do PB local ter um maior conhecimento da tropa, equipamentos e até do local sinistrado, do que o escalado na função de comando de área, este, legalmente, é o responsável pela ocorrência, sendo, operacionalmente, “In loco”, não só o comandante da tropa operacional do PB em questão como de outros que estejam em sua área geográfica de atuação, tendo se preparado desde o início do serviço, inclusive exercitando seu comando junto à tropa e, como veremos mais adiante, é fundamental a definição de apenas um Comandante nas emergências, podendo ocorrer prejuízos na resolução se houver duplicidade ou múltiplos comandos. Neste exemplo, o cmt PB deve atuar na consultoria ou assessoria e, conforme o que for verificado na ocorrência, reforçar a instrução e aperfeiçoamento de seus subordinados, reparos, aquisição de materiais e equipamentos e a prevenção a sinistros na área do PB. Situações similares em relação aos outros escalões devem ser adotados da mesma forma.

3.1.3. Confirmação de comando

A primeira guarnição que irá assumir o comando das operações deve avisar o COBOM, comunicando seu posto ou graduação, nome de guerra, função, assunção de comando e localização do PC.

O comandante da operação pode usar a localização do incidente ou o nome da ocupação sinistrada para identificar a operação em que está exercendo seu comando. Este sistema de nomeação ajuda manter as comunicações concisas e inteligíveis, principalmente durante ocorrências complexas ou quando vários eventos de incidentes ocorrem sucessivamente. A localização do posto de comando em uma ocorrência, em princípio, não deve ser alterada até o término.

Conforme descrito no *manual do IFSTA* *, o termo padrão, via rádio, para um comandante de operações é apenas "comando", e o usando, quando houver transferência da função, as mensagens serão automaticamente transferidas ao que assumir. Qualquer um que desejar se comunicar com o comandante de uma operação poderá simplesmente pegar o rádio e requisitar o termo "comando", da mesma forma, quando da situação de recebimento, via rádio, de determinações para a atuação dentro do teatro de operações.

O anúncio inicial de um comando significa o começo de uma operação visando uma ação definida. Este anúncio assegura rapidamente o comando e que se comprometa com ações conscientes (pessoais) e ações padrões (organizacional). Agora todos que estiverem em deslocamento, chegando ou atuando na ocorrência sabem que o comandante está no local. Caso não tenha sido anunciado a assunção efetiva do comando de uma operação, o sistema inteiro saberá que nenhum bombeiro começou a executar as funções.

Aqueles que estiverem chegando em uma ocorrência, bem como os que estiverem atuando no local do sinistro deverão estar enquadrados em uma das três categorias abaixo:

- Trabalhando sob o comando de quem já tenha assumido a operação nos padrões definidos no presente manual;

* International Fire Service Training Association, Fire Command Manual, number 3, section 1

- Exercendo o comando; ou
- Assumindo o comando no caso da chegada de escalão operacional superior de serviço naquela ocasião, obviamente, após o recebimento das novidades e esclarecimentos, por meio da transferência de comando como veremos mais adiante.

3.1.4. Posicionamento do PC (posto de comando).

A posição padrão para o comandante de uma operação, ressalvadas as situações descritas no tópico sobre modos de comando (item 3.1.2.1.), será estacionária, próximo da viatura que tripular ou em uma específica como o tipo CO, que será denominado PC (Posto de Comando). Deverá ficar situado na zona fria, em um local previsível e distinto que proporcione uma boa visibilidade do sinistro e áreas vizinhas. Quando possível, deverá sempre ficar em frente ao local sinistrado e não poderá atrapalhar os movimentos de equipamentos e pessoal. O ideal é que o PC ofereça uma visão com maior número de ângulos possíveis da ocorrência.

Todo o sistema de comando em operações de grandes emergências gira em torno deste rápido estabelecimento de um PC. Uma longa demora no estabelecimento, comando móvel impróprio para o caso ou múltiplos postos de comandos pode causar prejuízos irreparáveis na operação. Nos casos em que, inicialmente, estabelecido-se um modo de comando móvel, deverá ser alterado para um posto de comando estacionário, assim que possível, dentro do que já foi exposto.

O comandante de uma operação deve permanecer no posto de comando e gerenciar a ocorrência de uma posição base. O sistema estabelecido deve proporcionar suporte e assistência à localidade onde estará o comandante de toda a operação. Um PC consistente, também, eliminar questões comuns do tipo:- "Onde está o comandante?". Agindo desta forma, todos os envolvidos em uma ocorrência saberão onde está o comandante daquela operação, e como fazer contato via rádio com ele e, geralmente, o que ele estará fazendo.

➤ **Vantagens do PC**

Este tópico não deve ser confundido com o assunto “vantagens de um comando central”. Enquanto aquele refere-se a necessidade de um bombeiro assumir o comando das operações, o PC é relacionado à localização física, de onde partirá as ações visando a resolução da emergência.

Quando do estabelecimento de uma posição fixa (Posto de Comando – PC), ocupado por um comandante de uma operação, ele alcança as seguintes vantagens:

- Posição estacionária;
- Um lugar calmo para poder pensar e decidir;
- Um local para decisões;
- iluminação;
- Um local para escrever e armazenar dados;
- Rádios mais potentes;
- Material de consulta e planejamento;
- Proteção contra as adversidades do clima;
- Espaço para pessoal; e
- Computadores, no caso da presença de viatura tipo CO.

O comandante de operação acostumado a se movimentar muito durante uma ocorrência precisará de um período de adaptação à nova experiência de ficar contido em um posto de comando fixo, pela necessidade em se mover pelo local da ocorrência para olhar, checar, dar ordens e verificar tudo pessoalmente. Todos no sistema devem dar suporte e assistência, bem como se esforçar para "desaprender" os velhos hábitos de ficar em órbita pelo teatro de operações. A melhoria das ações de comando e a troca de experiências ajudarão também a reforçar a abordagem do sistema. Resumindo, um sistema de gerenciamento global da ocorrência é necessário numa cena de um sinistro. As operações que estejam em

desenvolvimento requerem um plano estratégico, aplicação dos procedimentos operacionais padrão e gerenciamento contínuo.

Uma atuação organizada é necessária para se ter a cooperação de todos no sentido de fixar um comando único, forte, seguro, direto e de visão, tão rápido quanto possível e estabelecer um sistema de gerenciamento que proverá objetivos claros, concisos e relações de comando definidas.

Para que uma operação de emergência tenha sucesso, deve ser seguido um sistema (atualmente o SICOE) a fim de proporcionar condições para que o comandante da operação possa agir como um gerenciador global e que todos os envolvidos no processo cumpram suas ordens e dêem suporte ao seu plano.

A primeira guarnição ou o primeiro bombeiro a chegar no local da ocorrência deverá atuar como o comandante da operação, até que o comando seja transferido para um superior ou até que a ocorrência se finde. A assunção do comando nesta ocasião deverá ser obrigatória. O primeiro bombeiro a chegar no local deverá decidir, baseado na situação da ocorrência, qual dos tipos de modos de comando utilizará.

As decisões tomadas pelo primeiro comandante da operação são extremamente influenciadas pelo tempo de resposta da primeira guarnição e a seqüência de resposta das unidades posteriores

Aquele que estiver assumindo o comando deve confirmar seu comando. Ele deve informar ao COBOM, via rádio, o posto ou graduação, nome de guerra, função, assunção do comando e localização do seu posto de comando. Ele deverá ser designado como "comando".

Aqueles que chegarem a uma ocorrência em que já exista um comandante de operação, deverão trabalhar sob suas determinações ou assumir o comando se for o escalão operacional superior .

O mais rápido possível, um posto de comando padrão deverá ser estabelecido em um ponto estacionário. O comandante das operações, salvo raras exceções, deverá permanecer no posto de comando durante todo o trabalho. Uma das principais vantagens é a capacidade de comunicação efetiva que ele pode prover.

O comandante de uma operação deve seguir os procedimentos padrões para a assunção, confirmação e efetivação do comando. Todos devem saber e praticar como assumir, receber e transferir o comando de uma operação.

O PC é uma parte crítica do comando central. Na função de comandante de operações, todos devem saber como usar as vantagens e equipamentos existentes para uma máxima efetividade do plano. Isto requer que todos procurem se atualizar e especializar com os equipamentos e procedimentos vigentes.

3.2 Avaliação e planejamento

Simultaneamente às etapas descritas, o bombeiro que for o primeiro a exercer a função de comando, quando na chegada à ocorrência, deve realizar a avaliação e planejamento para resolução do sinistro, ressaltando que tal etapa já deve ser iniciada bem antes, conforme descrito no início deste capítulo.

Em adição a todas as outras tarefas destinadas ao comando de uma operação, isto, algumas vezes, pode ser uma pesada responsabilidade e uma missão assustadora. Se, por exemplo, houver um fogo muito intenso com grande quantidade de fumaça, a tentação para desenvolver uma visão focada exclusivamente no fogo pode ser bastante forte. Se houver múltiplas vítimas (especialmente crianças), o foco no desejo em aliviar a dor e sofrimento deles, a exclusão do resto da situação, pode dominar o pensamento. No entanto, nestas situações de extrema pressão psicológica, e algumas vezes caóticas, segundo o *manual do IFSTA* *, a primeira e mais importante tarefa daquele que estiver assumindo o comando de uma operação é zelar pela sua segurança e de sua guarnição. Segurança inclui aquelas

atividades que reduzem a ameaça de danos à integridade física ou morte – ao pessoal de serviço e aos cidadãos. Em alguns aspectos é mais importante zelar pela segurança da vida do pessoal de serviço que a de civis, pois se estes se tornarem vítimas, não poderão ajudar ninguém mais. Tratar sobre segurança de vidas pode incluir ações de evacuação, limitar exposição aos perigos ou requer simplesmente mecanismos de proteção. A segurança de vidas humanas deve sempre ser a primeira e maior prioridade.

A próxima tarefa mais importante do comando de uma operação será responder a uma pergunta: “Os recursos que estão no local da ocorrência e os que estão a caminho são suficientes para controlar a situação?”. A razão pela qual esta pergunta é tão importante resume-se pelo tempo resposta. É a demanda de tempo que vai levar para que os recursos adicionais sejam solicitados, sejam despachados, cheguem ao local e alcance os objetivos da ocorrência. Se a solicitação destes recursos for demorada devido a uma indecisão do comandante da operação, talvez eles cheguem tarde demais. Logo, mais recursos deverão ser solicitados.

Para que o comandante da operação esteja apto a determinar quais recursos são necessários, ele precisa estar apto para avaliar a situação e decidir sobre a necessidade dos recursos. Se houver dúvidas, recomenda-se a solicitação de todos recursos que possam ser necessários para a eficiência de uma operação. Caso qualquer um dos recursos adicionais forem, subseqüentemente, julgados desnecessários, podem ser cancelados enquanto ainda estiverem a caminho ou depois que chegarem ao local. Para tomar estas decisões críticas, o comandante de uma operação deve estar apto a fazer uma *avaliação competente da situação***.

* International Fire Service Training Association, Fire Department Company Officer Manual, chapter 20, size-up and incident plans

** para maiores detalhes, consultar o MTB 24 - Análise de riscos nas emergências de bombeiros

Caso a avaliação inicial confirmar que há uma emergência, o primeiro bombeiro que chegar ao local de uma ocorrência, normalmente o comando de área, AB ou UR, USA é o responsável por iniciar as funções de comando de uma operação, desenvolvendo e implementando um plano de operações táticas e mantendo o controle da situação a menos que, ou até que, seja substituído. Indiferente se a ocorrência é pequena o suficiente para requerer só a primeira guarnição a chegar ao local ou grande o suficiente para requerer um número expressivo de recursos, um sistema de gerenciamento e comando deve ser usado.

Discutir-se-a a importância de uma avaliação, os elementos de uma avaliação e o processo passo a passo que este tópico envolve. Também discutirá duas maneiras diferentes de se proceder uma avaliação. A relação entre uma avaliação e as prioridades envolvidas em uma emergência também será examinada. Finalmente, os vários tipos de planejamento em ocorrências serão discutidos.

3.2.1. Avaliação inicial

A avaliação de uma situação tem sido discutida por inúmeros autores que escrevem sobre operações em emergências. Enquanto cada autor pode ter diferentes opiniões do processo ou usar diferentes palavras para descrevê-lo, o processo é essencialmente o mesmo em todos os casos. *O manual do IFSTA* * utiliza o termo “Size-up” como sendo o processo de avaliação da situação para determinar o que aconteceu, o que está acontecendo, o que provavelmente acontecerá e quais recursos serão necessários para resolver a situação.

Obviamente, há diferentes maneiras para se cumprir as exigências desta definição.

➤ Avaliação tradicional

“Lloyd Layman” e outros escreveram extensamente sobre este processo. Após décadas de ter escrito seu trabalho “Táticas de combate a incêndio”, os seus princípios, até hoje, são válidos.

* International Fire Service Training Association, Fire Department Company Officer Manual, chapter 20

Em seu livro, descreveu um processo de cinco passos para se analisar uma situação de emergência. Estes passos são:

- Fatos.
- Probabilidades;
- Situação;
- Decisão; e
- Plano de operação.

➤ Fatos:

Os fatos de uma situação são aquilo que nós conhecemos sobre a situação. Alguns destes itens são referentes ao tempo (mês, dia e hora), localização (endereço, tipo do estabelecimento, e referências), natureza da emergência (incêndio, produtos perigosos, colapso de estrutura, acidente de trânsito, resgate, etc.), perigo de vida (bombeiros e civis), riscos adicionais (propriedades adjacentes envolvidas, envolvimento ou não de edificações veículos, etc.), condições climáticas (direção do vento, temperaturas extremas, umidade, etc.). Todos estes itens podem e devem ser elencados na avaliação do comando em uma emergência;

➤ Probabilidades:

Obviamente, probabilidades são aqueles fatos que não conhecemos ao certo, mas baseado em informações conhecidas, são prováveis de acontecer. Por exemplo, em qual direção o fogo provavelmente se propagará, dado um vento existente e a topografia? Há coisas expostas que podem acabar se envolvendo? Há probabilidade de explosão? Há a probabilidade de um segundo colapso? Há recursos adicionais que provavelmente podem ser necessários? Caso positivo, quais tipos e quantos? Estas são apenas algumas perguntas que devem ser respondidas considerando as probabilidades da situação.

➤ Situação:

A situação informada pelo primeiro bombeiro a chegar no local é um indicativo de todos os fatos que possam acontecer, de forma global. Em meio a estes fatos está o número e os tipos de recursos que já estão no local da ocorrência. Outra coisa a ser conhecida é quais os recursos adicionais que estão disponíveis, ou seja, de uso imediato, com alguma demora ou com uma demora considerável. Conhecer as capacidades e limitações destes recursos são fatores importantes no desenvolvimento de um plano de operações táticas para a emergência. Outra coisa a ser considerada nesta fase é a avaliação do comandante das operações em relação à sua própria habilidade para lidar com aquela situação emergencial, baseada em seu treinamento e experiência.

➤ **Decisão:**

Embora Layman tenha rotulado esta fase no singular, ele identificou duas ou mais decisões separadas que precisam ser tomadas durante o processo de identificação, uma inicial e uma ou mais decisões suplementares. Até mesmo a decisão inicial pode ser vista como três. A primeira envolve em decidir se os recursos no local, e aqueles a caminho são adequados para a situação; a segunda como desdobrar os recursos no teatro de operações para que isso se realize da forma mais eficiente; e a terceira, o que fazer com os recursos que estão chegando. Obviamente, se vidas estão em risco este deverão ser o de maior prioridade. O comandante de uma operação não pode esquecer que as vidas em riscos incluem-se a dele próprio e a de seus homens. Se vidas não estão sob risco iminente, a decisão inicial deverá se basear em usar seus homens para estabelecer uma estrutura de comando com a qual se gerenciará o equilíbrio dos recursos que estão chegando. Como uma ocorrência progride e a situação muda, outras decisões terão que ser tomadas. O comandante de uma operação precisa decidir se o desenvolvimento inicial dos recursos está produzindo os resultados desejados ou se o plano precisa ser mudado. Também, em uma ocorrência muito extensa, as decisões devem ser tomadas considerando-se um descanso para as guarnições e suprimento adicional, por exemplo. Quanto mais longa for uma ocorrência, mais decisões suplementares deverão ser necessárias;

➤ Plano de operações táticas:

A informação coletada no processo de avaliação (Size-up), não terá efeito algum, ao menos que seja usado uma tomada de decisão sobre como a emergência será controlada. Dependendo da natureza e extensão, o plano de operações poderá ser simples ou complexo. Em ocorrências rotineiras que não envolvam mais que as guarnições iniciais, o plano não necessitará ser escrito, mas deverá existir um plano. Nas ocorrências maiores e mais complexas será necessária a existência de um plano escrito, frequentemente com numerosos anexos.



➤ **3.2.1.2. Processo de avaliação em três etapas**

Uma outra maneira de definir a avaliação mencionada anteriormente envolve, segundo o *Manual do IFSTA* * , um processo de três etapas. Avaliar qualquer emergência, considerando seus aspectos naturais pode ser resumida nos seguintes passos: localizar, isolar e mitigar.

➤ **Localizar:**

O passo localizar é o processo de definição do problema – identificar sua localização, origem e extensão, a fim de se definir os limites do acidente. Isto pode significar tudo, desde, por exemplo, estimar a extensão total do perímetro de um incêndio florestal para se determinar o quão rápido e em qual direção ele está se alastrando, como para identificar o que está na trajetória deste incêndio. Este passo inclui, também, determinar, por exemplo, se um

* International Fire Service Association, Fire Department Company Officer Manual, chapter 20

incêndio no interior de uma edificação está se alastrando do interior do seu cômodo, área ou pavimento de origem. Também em determinar se todos os ocupantes deixaram a edificação em colapso ou se uma operação de busca e salvamento é necessária. Outro exemplo deste passo será uma pesquisa inicial em uma ocorrência de acidente de trânsito ou salvamento marítimo com várias vítimas para certificar que todas – não apenas aquelas óbvias – estão localizadas e suas condições avaliadas.

➤ **Isolar:**

O segundo passo deste processo visa identificar o que será necessário para interromper a natureza dinâmica da ocorrência. Por definição, uma emergência é uma situação que está “emergindo”, ou seja, a situação está ficando cada vez pior e continuará a piorar a menos que, ou até que algo seja feito. Um incêndio florestal continuará a se alastrar (e consumir propriedades e colocar mais vidas em risco) até que seja contido. Uma edificação em chamas continuará a queimar até que não reste mais nada – e pode se alastrar à edificações vizinhas a menos que estas propriedades expostas sejam protegidas e a origem deste sinistro seja controlado. Uma corrente de produto contaminado continuará a se alastrar até que sejam represados ou feitos diques para sua contenção. Vítimas de acidente de trânsito ficarão cada vez piores até que recebam tratamento para evitar choques, até que hemorragias sejam contidas e outros problemas tratados. O passo isolar é onde o comandante de uma operação determina como estabilizar a situação – como parar, para evitar que fique pior – até que os recursos necessários a mitigar o problema possam ser trazidos para superar a emergência. Este passo deverá incluir decisões sobre o modo de operação.

➤ **Mitigar** (no sentido de atenuar ou resolver):

O terceiro e último passo do processo visa determinar o que será necessário para se eliminar ou atenuar o problema. Isto pode, por exemplo, decidir se um apoio de efetivo, equipamento especial, ou plataforma aérea serão necessários. Isto pode significar disparar

mais alarmes para se obter um maior efetivo e um maior número de equipamentos no local de ocorrência. Pode envolver, também, ambulâncias adicionais ou suporte aéreo para transporte de vítimas gravemente feridas. Ou, ainda, solicitar uma ou mais viaturas tipo AG (auto guincho) para removerem veículos danificados. O processo de avaliação inicial (size-up), conforme já mencionado, começa no acionamento até a chegada dos bombeiros no local e durante todo o evento. Discutiremos abaixo a aplicação da teoria de avaliação para estes períodos, descritas pelo *manual do IFSTA**:

3.2.1.3. Chegada na ocorrência

A parte mais intensa do processo de avaliação pode acontecer na hora da chegada na ocorrência. Como mencionado anteriormente, o primeiro bombeiro a chegar ao local pode descobrir uma cena de caos absoluto. Em adição ao problema e a todos nele envolvido, poderá haver muitos espectadores circulando pelo local da emergência dificultando a diferenciação deles e das vítimas, pessoas histéricas gritando para que os bombeiros façam alguma coisa e, óbvio, repórteres se acotovelando pela melhor posição. O comandante de uma operação precisa resistir a chamada “síndrome da vela”, que é a atitude de focar exclusivamente o incêndio. A menos que a cena seja extremamente grande, como em um grande incêndio florestal, o comandante ao assumir a ocorrência, deve ter uma visão do sinistro em todos os ângulos. Ele precisa focar o trabalho a ser feito – respondendo a pergunta feita anteriormente, “Os recursos presentes no local da ocorrência e que estão a caminho são suficientes para controlar a situação?”. Caso a resposta seja “não” ou “talvez”, então ele deve solicitar recursos adicionais imediatamente. Caso a avaliação esteja precisa e os recursos necessários já se encontrem no local, a caminho ou já foram solicitados precocemente, então a emergência será controlada com sucesso e de maneira oportuna. No entanto, se não há recursos suficientes inicialmente, e a requisição de adicionais for demorada, as guarnições provavelmente nunca conseguirão controlar o incidente em tempo hábil. Neste caso, o sinistro vence e os bombeiros

* International Fire Service Training Association, Fire Department Company Officer Manual, chapter 20

perdem. Então, o melhor que se tem a fazer é tomar medidas com propriedade antes que o incêndio tenha se extinguido por ele mesmo e consumido tudo, antes que todo o produto perigoso tenha se dissipado na atmosfera, ou antes, que existam mais vítimas. Estes não são os resultados esperados, logo, é extremamente importante que uma avaliação inicial seja feita de forma rápida e eficiente.

Uma decisão adicional, mas não menos importante, que deve ser feita inicialmente, é se o plano será operado de modo defensivo ou ofensivo. Esta decisão normalmente será conduzida considerando a natureza e extensão do problema e o número e tipos de recursos disponíveis no local da ocorrência. Caso a situação esteja além da capacidade dos recursos iniciais disponibilizados, então um modo de operação defensivo é provavelmente mais apropriado, até que recursos adicionais cheguem ou sejam disponibilizados. Mesmo se os recursos inicialmente disponibilizados não sejam suficientes para controlar ou mitigar o problema, caso eles sejam capazes de atacar o problema de forma segura e que possa fazer uma diferença considerável no resultado final da ocorrência, então um modo ofensivo poderá ser também usado.

Uma vez passada a fase inicial de uma ocorrência, as guarnições estarão ocupadas executando suas tarefas e esperançosamente fazendo progressos em vistas a resolver o problema. Esta fase (entre a chegada no local e a resolução do problema), pode ser relativamente curta ou pode durar uma extensão de tempo considerável. Se o problema for relativamente pequeno ou se o tempo resposta da primeira guarnição for baixo, o problema poderá ser resolvido em poucos minutos. Caso contrário eles poderão permanecer no local por dias. Durante esta fase a situação vai mudar para pior ou para melhor. Em ambos casos, as decisões tomadas baseadas na avaliação inicial podem ou não continuar válidas. O comandante de uma operação deve continuar a avaliar a situação e fazer mudanças no plano de operação quando necessário. Por exemplo, caso a situação continue a se deteriorar, o comandante da operação pode solicitar recursos adicionais ou decidir por trocar o modo de operação de ofensivo para defensivo. Caso a situação esteja progredindo gradativamente, mas vai levar tempo para se resolver, o comandante precisará planejar trocas de turnos, rendições, logística, etc. Com a melhora da situação, o comandante reavaliará continuamente a necessidade de recursos e dispensar ou substituir, aqueles que não são mais necessários, assim

que possível. O comandante da operação tem que permanecer focalizado nas prioridades da situação.

A seguir serão discutidas as prioridades que são comuns em todos os tipos de emergência.

3.2.1.4. Prioridades

Em toda situação de emergência, indiferente de ser um incêndio, um resgate ou salvamento, as prioridades são basicamente as mesmas. São elas, a defesa da vida, do meio ambiente e do patrimônio e a estabilização da situação.

Apesar dos termos serem um pouco diferente nos variados tipos de ocorrências, as prioridades reais permanecem as mesmas. Defesa da vida é sempre a primeira e a mais alta prioridade, mesmo que as ações de salvamento não possam ser as primeiras a serem executadas pelas primeiras guarnições que chegarem. Em alguns casos, é necessário controlar o incêndio antes de partir para as ações de salvamento. A segunda prioridade é isolar ou atenuar o problema. Se um incêndio pode ser controlado ou um vazamento de produtos perigosos contido, então as duas situações estarão estabilizadas. Uma vez que o problema esteja estabilizado e contido, verificar se não há mais ameaças para o meio ambiente ou ao patrimônio.

Layman também reconheceu a necessidade de identificar as prioridades em uma situação de emergência. Muito embora sua lista de prioridades seja expressa em termos de controle de incêndio, também possibilita que estas mesmas prioridades possam ser aplicadas em qualquer tipo de ocorrência. A lista de prioridades de Layman é representada por uma sigla, RECEO (SICER). Incluiu, também, duas outras funções que são quase que exclusivamente relacionadas a incêndios em edificações: *ventilação e proteção de salvados* *. No entanto, o RECEO (SICER) é sempre aplicado, podendo ser adaptado para outros tipos de ocorrências, sendo a sigla representada pelas seguintes ações:

* maiores detalhes nos MTB 14 e 18, que versam sobre os assuntos

- Salvamento;
- Isolamento;
- Confinamento;
- Extinção; e
- Rescaldo.

- **Salvamento**

Este é o termo usado por Layman para identificar a prioridade em local de emergência que é a defesa da vida. Na maioria dos Corpos de Bombeiros, o termo é usado para incluir vidas humanas e animais. No entanto, o termo não é limitado aos ocupantes de uma edificação e aos civis; inclui, também, os bombeiros. Na realidade, pode ser argumentado que as vidas



dos bombeiros são as mais importantes. Como discutido anteriormente, a base desta idéia é que, se o bombeiro está incapacitado, ele não poderá salvar as outras pessoas que dependem da habilidade dele para se salvarem. Se esta posição é válida ou não, claramente a vida dos bombeiros é ao menos tão importante quanto à das outras pessoas. Por esta razão, o comandante da operação não deve esperar nem permitir que seus homens sacrifiquem suas vidas e corram riscos desnecessários no local da ocorrência.

Sendo a primeira e a mais alta prioridade, a defesa das vidas tem precedência sobre qualquer outra coisa. Isto significa que, se necessário for, um prédio pode ser deixado queimando no caso de se priorizar um salvamento. O mesmo vale para os bombeiros, pois eles não devem ser ordenados a entrarem em edificações que já estão totalmente perdidas, nem entrar em edificações que ameacem suas vidas para buscar um cadáver. A maioria das edificações e seus conteúdos são assegurados, e mesmo se não forem, eles podem ser substituídos. Claro que há itens irreparáveis e insubstituíveis, mas nenhum objeto vale uma vida humana. Controlar as prioridades de salvamento e defesa das vidas podem colocar o comandante de uma operação em uma situação de pressão extrema em qualquer emergência. Ainda que deva ser considerada a possibilidade de sobrevivência de qualquer vítima em um

sinistro, o comandante de uma operação deve decidir baseado nas melhores e mais precisas informações disponíveis, as situações que seus subordinados devam entrar em locais ou ambientes com iminente risco à integridade física sem que possa ser efetuada uma segurança adequada. Segundo o próprio autor, *não há uma resposta clara e inequívoca para este dilema* *.

- **Isolamento**

Este é o termo usado por Layman para descrever a necessidade de isolar o incêndio ou outra emergência. Similar à idéia de sacrificar uma edificação para facilitar as atividades de salvamento de vidas humanas, limitar o problema a uma edificação ou propriedade de origem do incêndio, significa, se necessário for, permitir que esta edificação seja consumida pelas chamas a fim de que a área da circunvizinhança seja preservada. Caso a primeira guarnição a chegar ao local não tenha recursos suficientes para resolver plenamente o problema ou para evitar que o incêndio se alastre, devem canalizar seus esforços em manter o problema isolado a fim de evitar que se alastre e envolva outras propriedades.

- **Confinamento**

Este é o termo usado por Layman para descrever a necessidade de se confinar o incêndio ou outro problema a uma menor área possível. No caso de um incêndio em uma estrutura, por exemplo, a prioridade é confinar o fogo ao local de origem do incêndio, se possível. Não havendo êxito nesta ação, ele deverá ser limitado à área ou pavimento de origem. O princípio pode ser aplicado a outros tipos de emergência, como por exemplo, limitar um vazamento de produtos perigosos a uma menor área possível dentro daquela originária.

- **Extinção**

Embora Layman tenha usado termos específicos para incêndios, a concepção pode ser aplicada a qualquer tipo de emergência que é de atenuar ou resolver o problema. Pode significar extinguir um incêndio, executar um salvamento, interromper o fluxo de vazamento

* recomendamos consultar o MTB 36 – segurança no serviço de bombeiros

de um produto perigoso, estabilizar vítimas, desencarcerar vítimas de um veículo acidentado, etc. Esta é uma fase da operação na qual o plano de operações táticas, a qual foi baseada em uma avaliação inicial, é executada. Se a avaliação inicial foi exata e o plano for sólido, a emergência pode ser resolvida com sucesso e em tempo adequado.

- Rescaldo

Layman conduziu sua lista de prioridades um pouco além de só resolver o problema. Ele também incluiu a restauração do local da emergência ao mais próximo da normalidade possível. Exemplificando, após a extinção de um incêndio, todos os focos que estiverem escondidos devem ser achados e extinguidos. Após um vazamento de material perigoso tiver sido contido, qualquer resquício deve ser limpo e recolhido a um dispositivo próprio e os resíduos neutralizados. Após um acidente de trânsito, a via deve ser limpa, qualquer líquido nocivo derramado recolhido e neutralizado e o tráfego de veículo restaurado, após operações de salvamento de um naufrágio, resíduos ou materiais nocivos devem ser recolhidos para preservar o meio ambiente. Esta fase da operação pode ser feita de maneira mais fácil se os recursos adequados forem requisitados ao local da emergência baseado em uma avaliação inicial adequada ou avaliação suplementar apropriada.



3.3 Planos operacionais táticos

Para que os recursos destinados a um incidente funcionem em conjunto e com esforços efetivos e coordenados, devem ter o suporte de um mesmo plano. Cada recurso, seja

uma guarnição básica ou um SICOE completo, necessita conhecer quais os objetivos estratégicos e táticos para aquela emergência e quais suas regras para alcançar aqueles objetivos. Este nível de coordenação requer uma definição clara para que todos possam seguir.

Durante um incidente, o plano inicial é baseado na informação colhida durante a avaliação inicial feita pelo primeiro comandante de operações, no local da ocorrência. A avaliação inicial (size up) tenta determinar o que aconteceu, o que está acontecendo e o que provavelmente acontecerá e quais recursos são necessários para se controlar uma situação de forma segura e eficiente.



Conforme o que foi definido na avaliação inicial e qualquer outra informação disponível, o comandante de uma operação pode projetar um plano seguro e eficiente para o dispositivo da emergência. Como anteriormente mencionado, em incidentes relativamente pequenos e de rotina, o plano não precisa ser necessariamente escrito, mas precisa haver um plano e ser comunicado a todos os envolvidos no teatro de operações do local da emergência. Em emergências maiores e mais complexas, o plano deve ser escrito e distribuído àqueles com funções de consultoria ou assessoria do comando, no caso do SICOE, o estado-maior, e comunicado a todos os envolvidos na operação. Devido a possibilidade de haver um litígio subsequente (pós - emergência), é muito importante, também, confeccionar um relatório escrito sobre tudo o que foi realizado durante a emergência. Todo incidente requer seu próprio plano de operações, e todos estes planos têm alguns elementos em comum;

➤ **Objetivos táticos**

Atingir os objetivos táticos conduz à conclusão das metas. As definições são menos generalizadas e mais específicas que das metas estratégicas. Objetivos táticos são declarações de resultados mensuráveis. Exemplos mais comuns são: prover a segurança dos bombeiros, moradores e outros, conter o incidente a uma área geográfica específica, atenuar o problema e

restaurar a normalidade. Como estes objetivos serão alcançados dependerá no sucesso o plano elaborado, conforme veremos no próximo capítulo.

Capítulo

4

DO DESENVOLVIMENTO DA OCORRÊNCIA

4.1 Continuidade de comando

Os primeiros estágios de uma ocorrência, envolvem a implantação de um sistema básico de comando

Uma vez estabelecidas as funções básicas de comando, o comandante da operação deverá direcionar seus esforços visando prover sua continuidade até que as prioridades essenciais de uma emergência estejam concluídas.

A habilidade de um comandante de operação, para conduzir suas ações durante este período determinará a eficiência das operações realizadas em um evento. Toda situação tática envolve diferentes combinações de elementos os quais afetarão a extensão do comando e a intensidade das operações. A avaliação e o planejamento de um plano precisa incluir um dimensionamento destes elementos. Caso este processo não seja realizado, o comandante não está de fato contribuindo para um comando contínuo.

4.1.1.Fatores para um comando contínuo

Obviamente, a extensão e a complexidade de uma situação determinarão a duração das operações. O comandante de uma operação é quem inicia e determina o término dos trabalhos. Em meio a isto, ele dá a continuidade a um comando. Este período intermediário varia muito considerando a extensão e sua complexidade. Quanto maior a operação, mais um comandante dependerá do uso das funções básicas para alcançar o sucesso. Quanto mais complexa for uma ocorrência, mais será exigido um comando organizado e um maior comprometimento.

O comandante de uma operação precisa sobrepor as condições do evento calamitoso com respostas efetivas e um gerenciamento de responsabilidade. Quando as operações são curtas, ele deverá exigir rapidez e recursos adequados para combater o sinistro de forma incisiva e resolvê-lo o mais rápido possível. Nestes casos, o período intermediário de uma ocorrência é curto, mas também não deixa de ser árduo.

No caso de operações extensas, o comandante precisará conduzir a organização do teatro por um longo período de tempo. Ele será efetivo somente se a extensão de sua organização conseguir passar à frente das condições do evento e eventualmente combatê-las. A combinação do tamanho, intensidade e longa duração de uma ocorrência irão testar todo o sistema de salvamento, resgate e combate a incêndio da maneira mais severa.

Se o comandante de uma operação quer ter sucesso nas ações de uma ocorrência, o sistema deverá estar preparado para combater a emergência por um tempo superior ao que pode durar. Seria totalmente imprudente desenvolver uma estrutura de comando que não consiga funcionar o tempo necessário para a resolução de um sinistro.

4.1.2. Procedimentos para a continuidade de um comando

- Os seguintes procedimentos são essenciais ao prover uma continuidade de comando:
- Posicionamento do comando;
 - Comunicações no teatro de operações;
 - Planos e estratégias de ataque; a
 - Organização do teatro de operações

➤ Posicionamento do comando:

Como já foi descrito no capítulo anterior, o comandante de uma operação deve manter, sempre que possível, um posto de comando estacionário, onde poderá reunir seu estado maior e aumentar a eficiência das comunicações, principalmente no teatro de operações e durante o combate ao evento calamitoso ou acidental.

➤ Comunicações no teatro de operações:

O comandante está habilitado a sustentar um comando contínuo e controlar uma emergência com competência, quando ele consegue manter comunicações efetivas com o COBOM e as equipes de trabalho no teatro de operações. Esta conexão dará a ele a percepção para requisitar recursos adicionais, informações extras, mudar tarefas e posicionamento, além de reunir as informações necessárias para a resolução da situação. Uma vez que o comandante de uma operação estabeleça seu posto de comando, ele efetuará a maioria das suas funções por rádio, conseqüentemente, sua habilidade para controlar a disciplina da rede tornar-se-á imprescindível. Ele precisará reagir a qualquer coisa ou a qualquer pessoa que o possa deixar fora do ar. A comunicação em uma ocorrência pode ser seu melhor aliado, mas poderá ser, também, seu pior inimigo.

➤ Planos e estratégias de ataque:

O trabalho principal de um comandante de uma operação, durante o período de desenvolvimento da ocorrência, é manter o plano de operações táticas funcionando, fazendo os ajustes necessários para que o mesmo continue em conformidade com as necessidades atuais e analisar a maneira como o evento está reagindo aos esforços dos bombeiros. O plano a ser seguido, atualmente, deve ser baseado na legislação referente ao *SICOE* *. O comandante de uma operação não pode encerrá-la as operações até que todos os objetivos do plano sejam conferidos, ou, na pior das hipóteses, que o sinistro tenha vencido o plano .

* maiores detalhes, consultar o MTB37 e NOB 42, que versam sobre o assunto

➤ Organização do teatro de operações:

A organização efetiva do teatro de operações é a principal ferramenta de gerenciamento que o comandante pode se valer para dar uma sustentação segura e coordenada aos esforços praticados durante o decorrer das operações. A organização do comando é projetada e operada para corresponder aos recursos disponíveis na situação. Delegar responsabilidades pode facilitar a execução do plano confeccionado e potencializar sua habilidade para operar em nível estratégico. Este sistema de padrões de descentralização do comando (estado maior) proverá gerenciadores que supervisionarão as atividades determinadas. O comandante de uma operação estrutura suas operações, organiza e define setores à medida que o evento cresce em tamanho e complexidade. A formação de um estado maior dá aos comandantes homens competentes para cada atividade específica. Este tipo de procedimento é primordial em operações de longa duração.



4.2 Transferência de comando

Uma grande emergência pode ocorrer a qualquer tempo de modo que muitos comandantes em potencial cheguem a um local de ocorrência. A maneira mais rápida de se destruir efetivamente um plano de operações táticas, é permitir que todos queiram competir pelo comando, transitando pela área do sinistro, cada um tentando convencer os envolvidos que ele é o real comandante dali e gritando ordens contraditórias. Todos produzem o caos. A resolução deste problema é um sistema no qual permita a existência de apenas um comandante de operações por vez e estabelecer regras de transferência de comando, conforme o sistema atual, o SICOE.

Para prover um comando contínuo, a primeira guarnição a chegar no local da ocorrência deverá assumir o comando das operações antes de passá-lo para algum superior hierárquico ou até que o comando esteja terminado. A assunção do comando é obrigatória. Este processo permite que o comandante de uma operação comece a gerenciar as funções provendo um comando forte, direto e precoce. Com a chegada de outras guarnições, o sistema será fortalecido adequando o nível de comando às necessidades atuais.

É imprescindível definir a cadeia de comando com a qual se seguirá uma seqüência de transferência. Este sistema pode ser baseado numa variedade de fatores, mas geralmente é um reflexo da cultura histórica e de um estilo de liderança particular.

Independente de como a cadeia de comando será usada, precisa ser confortável para o usuário e um nível de operacionalidade viável para a organização. Os detalhes podem não ser tão importantes desde que o sistema seja adotado, usado, avaliado e melhorado à base de experiências.

O sistema para designar os comandantes de operação no processo de transferência de comando deve ser o vigente na corporação (atualmente o SICOE):

- Comandante da primeira guarnição no local;
- Comando de área;
- Supervisor de serviço;
- Coordenador de operações;
- Comandante da emergência.

A transferência de comando é regulada por um procedimento simples e direto que inclui:

- O comandante inicial assume uma posição de comando efetiva;

- O superior que acaba de chegar o contata diretamente. Pessoalmente é sempre preferível, contudo, a transferência do comando via rádio pode ser executada em ocorrências mais simples quando o bombeiro que está assumindo conseguir compreender todas as ações de comando executadas antes de sua chegada. Um bom padrão de comunicação aqui é muito importante; e
- Aquele que está sendo substituído deverá fazer um breve histórico que deve incluir:
 - Status da situação (O que se tem até o momento?);
 - Desenvolvimento e tarefas (O que foi feito até o momento?);
 - Necessidades táticas (O que você precisa?);
 - Descrever o plano de operações táticas desenvolvidas para o sinistro.



O uso regular do termo “comando” pelas comunicações, via rádio, pelo comandante da operação simplifica todo o processo. A maioria das transferências de comando passam despercebidas pelos envolvidos nas operações. Normalmente eles não se preocupam com quem está no comando, contanto que alguém esteja.

O comandante da operação deve disciplinar as comunicações enquanto estiver na função. A situação ficará confusa se todos os bombeiros com um rádio resolverem se comunicar ao mesmo tempo. Basicamente, todos devem manter silêncio e disciplina no rádio, a menos que tenham conhecimento de alguma informação que possa ser útil.

A chegada de um superior no teatro de operações, não quer dizer que o comando foi transferido para ele. O comando é somente transferido quando tiver sido completado o procedimento. O sistema é destinado a manter a clareza e honestidade do processo. Se ele for superior hierárquico ao atual comandante e não estiver escalado operacionalmente, pode atuar como consultor técnico.

O objetivo da transferência de comando é melhorar a qualidade de gerenciamento e liderança bem como apoiar os esforços dos envolvidos na operação.

Toda a estrutura da cadeia de comando é construída sobre o princípio da hierarquia, experiência e capacidade. Se funcionar corretamente, aquele que tiver precedência sobre os outros devera ser o mais capaz para desenvolver o serviço. Quanto mais tempo um sistema de gerenciamento e comando em operações é identificado e colocado em uso, mais ampla é a compreensão do sistema que se expande ao longo da organização. O sistema só poderá ser efetivo quando todos os envolvidos no local da ocorrência conhecerem e estiverem familiarizados com os detalhes.

É responsabilidade daqueles em funções de comando continuarem no papel de liderança para esclarecer as dúvidas sobre o sistema, fortalecendo-o e preparando todo o efetivo e estabelecer oportunidades para aplicá-lo (PPI, por exemplo), a fim de aprimorar o seu funcionamento e corrigir os erros.

4.3 Gerenciamento da ocorrência

A segurança e a eficiência na condução de um sinistro exigem que os envolvidos na ocorrência controlem a emergência e mantenham este controle no decorrer de toda operação. O que aparentemente pode não ser muito relevante, às vezes, pode se tornar um problema crítico. O local de uma ocorrência pode ser enorme e diversa. Podem existir muitas vítimas, testemunhas e curiosos pelo local. Pode ser muito difícil para a primeira guarnição, no local, conversar com as vítimas e com os espectadores e, ainda, conduzir ambos a uma situação de segurança. Superar estas dificuldades e obter sucesso no controle da ocorrência é extremamente importante para o sucesso de toda operação.

Este tópico discute os objetivos e fases do gerenciamento de uma ocorrência, incluindo avaliação e controle da mesma. Os métodos pelos quais o tráfego será controlado, o

perímetro que será estabelecido, as vítimas que serão priorizadas e condução de um plano de evacuação.

4.3.1. Objetivos do gerenciamento no local de ocorrência

Os objetivos do gerenciamento no local de ocorrência devem sempre refletir, de uma forma global, os objetivos da ocorrência. O gerenciamento é todo contexto que envolve a problemática a ser resolvida. São o controle e a estabilização do incidente;

➤ Controle

Um dos modos mais importantes é a implantação de um sistema de responsabilidades. Com o estabelecimento de *zonas (fria, morna e quente)** e mantendo um eficiente controle sobre quem entra ou sai, será mais fácil ter conhecimento do pessoal nesta áreas de alto risco. Considerando que uma emergência atrai grande número de espectadores, manter um controle do teatro de operações traz uma maior facilidade em manter a segurança e prover informações necessárias.



Um dos procedimentos mais importantes no atendimento emergencial é proteger o tráfego indesejado de pessoas no local de ocorrência.

O controle de uma ocorrência pode ajudar aqueles envolvidos no atendimento emergencial a confinarem o problema. Qualquer procedimento que auxilie os envolvidos num atendimento emergencial a trabalharem melhor contribui para uma maior eficiência. Quanto mais rápido um problema for atenuado, menos será o risco de uma vida, um patrimônio e o meio ambiente, podendo, por exemplo, salvar uma propriedade, contra saqueadores tentando

tirar proveito da situação, ou evitar o escoamento de produtos perigosos para a rede de esgotos, fauna ou flora local.

* vide MTB 37 e NOB 42, que versam sobre o assunto.

➤ **Estabilização do incidente**

O procedimento mais importante para estabilizar um incidente é permitir que aqueles que estão no atendimento da emergência trabalhem em uma área controlada, livre de interferência de pessoas alheias àquele atendimento e livre de muitas outras distrações. Atuar em uma área controlada permite aos envolvidos no atendimento da emergência possuir ferramentas essenciais e equipamentos prontamente disponíveis. Aliado ao PC, certamente criará uma área mais favorável, onde o comandante de uma operação poderá tomar decisões e as equipes poderão trabalhar sem distrações.

4.3.2. Elementos de gerenciamento no local de ocorrência

Os métodos pelos quais uma ação no local de ocorrência pode ser estabelecida e mantida varia, porém, segundo o *manual do IFSTA* *, experiências identificam alguns elementos que se aplicam em maior ou menor grau nos eventos emergenciais. Estes elementos fundamentais são: controle do tráfego, controle do perímetro, controle da multidão, controle de testemunhas, e, em alguns casos, serviços de informação à mídia e evacuação.

➤ **Controle do tráfego**

Um item importante para manter o local de uma ocorrência em segurança é o controle de tráfego veicular. Controlar o fluxo faz com que uma operação de emergência transcorra fluentemente e permite o *acesso e estacionamento mais eficiente das viaturas de emergência* **. Embora, normalmente, os órgãos de trânsito façam este serviço, algumas vezes os bombeiros necessitarão exercer esta função. O comandante deverá atentar para que se seus

subordinados realizem a função de forma coordenada e com segurança (recomenda-se o uso de vestimentas com raias refletivas).

* International Fire Service Training Association, Fire Department Company Officer Manual, chapter 19

** maiores detalhes, consultar o MTB 15 e NOB 16, que versam sobre o assunto.

É muito importante o estacionamento das viaturas de maneira que não interfira no fluxo normal da via. Um local apropriado é importante a fim de posicionar a viatura adequadamente mais próxima da ocorrência, pois algumas têm a necessidade de estar mais próxima da ocorrência do que outras. Por exemplo algumas viaturas para dar suporte de energia elétrica e usadas para operar ferramentas hidráulicas, precisam estar perto o suficiente para operarem eficientemente. Aquelas que não necessitam estar muito perto da cena da emergência devem ficar posicionadas de forma a oferecer em espaço a outras viaturas que por ventura venham em apoio.

➤ Controle do perímetro

Há várias razões para que seja necessário o controle do perímetro de uma ocorrência, pois facilita o uso do sistema de fixação de responsabilidades do efetivo envolvido. Ajuda, também, a manter o teatro de operações livre de espectadores, curiosos e até possíveis saqueadores.



Atualmente são estabelecidas três zonas operacionais, denominadas zonas “quente”, “morna” e “fria”. Não há distâncias pré-definidas para estabelecê-las, os limites destas zonas podem ser estabelecidas, por exemplo, considerando o total da área envolvida, o grau de periculosidade, direção do vento, condições climáticas e a topografia geral do local. Estas zonas podem ser divididas por fitas de isolamento, balizas, cones ou outro material que estiver à disposição. *As zonas mencionadas são assim divididas* *:

- Zona quente: É onde o problema será efetivamente controlado ou atenuado – incêndios são combatidos, derramamento de produtos perigosos são controlados e contidos, desencarceramentos são feitos, etc. Só aqueles diretamente envolvidos na resolução da ocorrência têm seus acessos permitidos, pois evita aglomeração e confusão na área

* verificar sobre o assunto no MTB 37 e NOB 42

crítica da ocorrência. A dimensão pode variar muito dependendo da natureza e da extensão do problema.

- Zona morna: área em que ficam situados aqueles que estão dando suporte direto na contenção do sinistro. Exemplificando, é onde permanecem aqueles que estão operando as ferramentas hidráulicas, provendo a iluminação de emergência. Em ocorrências envolvendo produtos perigosos, será aquela destinada à descontaminação. O acesso deverá ficar limitado ao pessoal que não é necessário na zona quente, mas que deve estar por perto para dar suporte ao serviço.
- Zona fria: Esta área deve incluir o PC, áreas de organização do efetivo e acomodação de equipamentos portáteis. O efetivo de apoio deve permanecer nela até que sua presença seja necessária nas outras zonas operacionais. Este é o local onde as testemunhas e os familiares das vítimas devem ser reunidos. O limite exterior desta área deveria ser a linha de controle para o público em geral, conforme veremos a seguir.

➤ Controle da multidão

Em pequenas ocorrências, quando não é necessária a evacuação, o isolamento da área será feito para manter os espectadores a uma distância segura. Uma vez que a área seja delimitada, deve ser monitorado a fim de que as pessoas não cruzem este limite. Se evacuações em grande escala não forem necessárias e se não há a necessidade para um grande controle do tráfego, o efetivo do policiamento, guarda municipal ou voluntários podem executar este serviço.

É aconselhável deixar que o efetivo do policiamento execute este tipo de serviço, devido à sua experiência, outra razão é que a *imprensa** pode, algumas vezes, ter ousadia em perseguir uma reportagem. Da mesma forma que têm o direito de reunir os fatos, algumas

vezes colocam em grande risco e podem interferir no andamento de uma emergência. Além disso, atualmente, muitos cidadãos comuns carregam consigo câmeras filmadoras.

Maiores detalhes, consultar o MTB 47 – Relacionamento com a Imprensa.

Estes cidadãos podem ser simples curiosos ou tem à intenção de realizar a filmagem para vendê-la a mídia jornalística. Em qualquer caso, podem transitar nas áreas de risco ou interferir no andamento do serviço operacional.

Caso os órgãos mencionados não estejam presentes, os bombeiros poderão executar esta função, mas, se possível, deve ser evitado, pois, certamente são bombeiros a menos para atuarem na solução da emergência.

Grandes ocorrências normalmente apresentam situações de forte envolvimento emocional, que deve ser controlado com muita calma, principalmente quando parentes ou amigos das vítimas estão pelo local. Estas são feitas freqüentemente e difíceis de lidar, mas aqueles que estiverem no atendimento emergencial deverão tratá-los com muita sensibilidade e compreensão. Amigos e parentes das vítimas são normalmente gentis, mas firmemente decididos a chegarem bem perto da cena, devendo ser mantidos a distância e dentro de uma área isolada. Podem consolar uns aos outros, mas não podem ser deixados completamente sozinhos. Um bombeiro ou outro profissional de emergência deve estar designado a ficar com eles até que as vítimas tenham sido retiradas do local da ocorrência.

➤ Controle de testemunhas

As testemunhas devem ser separadas umas das outras e, também, dos demais envolvidos na ocorrência. Experiências mostram que, se permanecem juntas, elas inevitavelmente conversarão umas com as outras sobre o que viram. Em outras palavras elas compararão suas versões. As testemunhas podem ser influenciadas pelo que a outra disse e algumas podem, inconscientemente, modificar ou mascarar sua percepção a respeito do que viram e acabar por acreditar no que outras venham a dizer. Neste apoio e reforço mútuo, as testemunhas freqüentemente desenvolvem uma versão consensual do evento, que pode ou não

ser real. Em qualquer um dos casos, esta versão consensual será mais influenciada e menos espontânea que uma versão individual cuja percepção não tenha sido influenciada por outros.

Para o isolamento das testemunhas, enquanto elas aguardam para serem ouvidas, devem permanecer na zona fria. Um bombeiro, se possível, ou outro profissional adequado, deverá ser designado para cada testemunha e estes pares, entrevistado e entrevistador, devem se dispersar dentro da zona fria para as perguntas. Aqueles designados a colher informações das testemunhas devem estar atentos àquilo que elas têm a dizer sobre o que viram, mas é preciso cautela para os que estiverem na função de entrevistador realizar perguntas que possam influenciar as respostas bem como suas percepções, como aquelas de duplo sentido ou conclusivas. Por exemplo, perguntar: “Você viu o ônibus cruzar a linha central antes que ele batesse no carro?”. Esta questão assume que o ônibus cruzou a linha central antes da colisão que pode ou não ser verdade. Também assume que os dois veículos estavam em movimento antes da colisão, o que pode ou não ser verídico. Estes tipos de perguntas fechadas tendem a ocasionar respostas imprecisas como apenas “sim” ou “não”. Perguntas mais abrangentes tendem a fazer com que a testemunha dê respostas mais expressivas. Por exemplo, perguntar: “Onde você estava quando ocorreu o acidente?”.

Outro elemento extremamente importante no controle de um local de ocorrência é tratar de forma eficiente e sensível as pessoas direta e indiretamente envolvidas no evento emergencial.

➤ *Serviço de informação à mídia **

Há bombeiros que podem sentir além do impacto físico presente nos acidentes, e ficarem atentos e sensíveis ao impacto mental e emocional causado aos envolvidos. Claro que as vítimas devem ser avaliadas e tratadas segundo sua necessidade em determinado local. Mas também devem estar preocupados com os que estão no local de ocorrência possam ver ou com o que viram – pessoas feridas gravemente ou até mesmo em óbito, grandes danos em edificações e bombeiros realizando ações que os observadores não estejam entendendo (uma entrada forçada, ventilação, levando o que se pode parecer um longo tempo por estar estabilizando uma vítima ao invés de simplesmente pegá-la e correr para um hospital, etc.) É

uma parte importante informar àqueles civis e à mídia envolvidas na ocorrência uma explicação razoável dos motivos pelos quais os bombeiros estão fazendo aquilo. Também devem estar aptos a informar, precisa e oportunamente, sobre o progresso da ocorrência e uma

Maiores detalhes, consultar o MTB 47 – Relacionamento com a Imprensa e MTB 37 e NOB 42 - SICOE estimativa de quando e, se eles vão poder reocupar suas propriedades. Caso o local esteja em segurança podem ser escoltados pela área dos danos para constatarem o que ocorreu.

Aqueles civis que presenciaram muitas mortes ou graves feridos podem ser encaminhados, via defesa civil ou serviço social, por exemplo, a uma equipe de psicólogos para lidar, da melhor maneira possível, com estas testemunhas e vítimas emocionalmente abaladas. Somado a isto, os bombeiros devem estar atentos no sentido que todas as suas ações estarão sendo observadas. Brincadeiras inocentes, risadas, ou mesmo um cumprimento mais exagerado entre os bombeiros para se comemorar um serviço bem feito pode ser mal interpretado pelas pessoas no local da ocorrência. Anos de boa imagem podem ser destruídos em um minuto.

➤ Evacuação

A evacuação de um prédio ou de uma vizinhança inteira pode ser necessária durante uma operação de emergência. Dependendo do número de pessoas envolvidas e suas condições, uma evacuação pode ser relativamente simples ou uma operação muito complexa. Após a decisão de sua necessidade, deve ser determinada a área total a ser evacuada. Por exemplo, em uma estrutura em chamas, devem ser retirados os ocupantes do edifício envolvido para um local seguro. Uma ocorrência envolvendo produtos perigosos ou um grande incêndio florestal, um elevado número de pessoas poderão ser removidas a uma distância razoável para proporcionar uma segurança adequada.

Um elemento importante para o sucesso de uma evacuação em grande escala é um planejamento conjunto com os *órgãos de defesa civil* * e prefeitura local. Um meio eficiente para notificar as pessoas da necessidade de evacuação é extremamente necessário. Acordos

podem ser feitos com emissoras de televisão local e estações de rádio para difundirem as ordens e orientações de evacuação, dependendo do sinistro.

Uma ação conjunta entre os efetivos presentes do policiamento, bombeiros, *defesa civil* *,

* verificar o MTB 41, que versa sobre o assunto.

serviço social e guarda municipal podem ser extremamente úteis nas evacuações em grande escala. Aqueles que forem evacuados devem receber claras informações sobre onde serão abrigados e a previsão de quanto tempo ficarão deslocados. Evacuações em grande escala podem requerer o uso de igrejas, escolas, ginásios, auditórios, prédios municipais, hotéis, ONG (organização não governamental), etc.

- Evacuação aérea

Caso o suporte aéreo (helicóptero) for usado para evacuação de pessoas feridas, deverá ser estabelecida uma área de pouso e decolagem. Deverá ser identificada uma grande área aberta que seja próximo ao local da ocorrência, porém longe da área de risco. Locais de pouso e decolagem podem ser improvisados em grandes estacionamentos, campos abertos, parques, campos de futebol, rodovias, etc. Helicópteros raramente aterrissam ou decolam da zona de pouso e decolagem, se a área circunvizinha não



estiver livre de obstáculos muito altos. A área que funcionará como heliponto deverá ser bem demarcada de forma a ficar visível para o piloto. Para este propósito, alguns objetos de coloração destacada podem ser usados para fazer a demarcação, desde que não atrapalhem as manobras da aeronave e suas cores não possam vir a atrapalhar a visibilidade do piloto ou mesmo a área sinistrada. Lanternas, faróis de veículos e até iluminação de emergência das viaturas podem ser usados para tal fim. Observar, também, que, durante operações noturnas, nunca se deve apontar luzes diretamente à aeronave, estando no ar ou em pouso.

DO TÉRMINO E REGRESSO DA OCORRÊNCIA

5.1 Término da ocorrência

A fase final de uma operação de emergência envolve muito mais que alguns elementos óbvios como recolher o material usado na operação. Envolve alguns elementos menos óbvios como pesquisar as causas do acidente e liberar o local da ocorrência. Recomenda-se observar, também, a NOB (norma operacional de bombeiro) 32, que versa sobre o assunto.

5.1.1. Recolhimento do material

Dependendo da dimensão, complexidade e extensão de uma operação, os trabalhos de recolhimento dos materiais e equipamentos podem ser bem simples ou, também, muito difíceis e demandarem muito tempo. Sob algumas circunstâncias, podem ser, também, muito perigosos.

O processo de coleta dos materiais e equipamentos, em um local de uma ocorrência que tenha se findado, torna-se mais fácil se cada material estiver identificado. Contudo, é necessário que o motorista da viatura ou auxiliar designado pelo cmt da guarnição, faça um levantamento dos materiais antes de deixar o local.

Caso a operação tenha exigido a implantação de um SICOE completo ou o emprego de uma força tarefa, o encarregado do assunto (logística) do estado maior ou outro determinado pelo comandante das operações irá coordenar o recolhimento de materiais que não foram identificados e há a necessidade de descobrir de qual guarnição pertence como, por exemplo, rádios portáteis e lances de mangueira bem como relatar ou documentar materiais extraviados ou danificados.

5.1.2. Saída do local sinistrado

Em alguns casos como, por exemplo, a presença de gases inflamáveis em local confinado, serviços de mergulho em grandes profundidades e estrutura da edificação com riscos de colapso, o ambiente de uma ocorrência emergencial pode se apresentar muito arriscado para se justificar o retorno das guarnições a fim de recolher materiais ou equipamentos. Ao invés disso, pode-se, provisoriamente, deixar os materiais no local. Estes podem ser recuperados após a restauração do ambiente hostil em momento oportuno, ou, na impossibilidade total, documentar o fato e providenciar a reposição do material ou equipamento.



Deve ser saneada a necessidade de abastecimento de água e combustível, higienização ou reposição de material de resgate, a fim de que as viaturas sejam disponibilizadas para uma nova ocorrência, devendo ser comunicado aos respectivos comandantes de guarnições para ciência aos escalões superiores ou ao COBOM. As Guarnições já disponíveis devem comunicar o regresso ao posto, mediante é claro, autorização do comandante.

5.1.3. Pesquisa do sinistro *

Todas as ocorrências devem ser pesquisadas em algum nível. No mínimo, uma ação deve ser feita com o propósito de rever e comentar a operação. No entanto, caso vários bombeiros se acidentarem ou um ou mais bombeiros falecerem durante uma operação, o acidente será pesquisado pelo setor responsável da corporação, investigada por outros órgãos (perícia) e talvez pela seguradora que faz a cobertura da corporação (atualmente a COSESP). Obviamente, se a ocorrência apresentar indícios de crime, os órgãos responsáveis pela aplicação da lei e manutenção da ordem pública ou mesmo as forças armadas também procederão uma investigação. Os bombeiros em função de comando devem cooperar de forma efetiva com o os que exercerem tal atividade.

* maiores detalhes no MTB 19 que versa sobre o assunto

5.1.4. Liberação do local

Uma vez acionados para atendimento a um evento emergencial, os bombeiros devem assumir o controle da emergência e das áreas circunvizinhas. Dentro de certos limites, podem negar o acesso a qualquer pessoa, inclusive ao dono da propriedade. Membros da *imprensa** tem certos direitos de acesso protegidos pela constituição, mas deve ser proibido o acesso nos ambientes de risco

Os Bombeiros devem comunicar-se com o comando da operação para manter a segurança e assegurar que as informações liberadas sejam coordenadas, precisas e principalmente autorizadas, devendo se limitar a procedimentos técnicos, sendo proibido expressar opiniões pessoais.

O processo de liberar o local da ocorrência aos proprietários e outras partes interessadas, às vezes, podem não ser tão simples. Os proprietários ou outros responsáveis devem ser escoltados quando se locomoverem pela área da ocorrência e devem ser dadas as explicações sobre os riscos que possam ter permanecido. Caso o local ainda apresente riscos, deve ser requisitado, via COBOM, os órgãos competentes para possível isolamento ou interdição.

5.2 Término do comando

Quando um comandante de uma operação chega ao final do plano de operações táticas, ele deve finalizar seu comando. Esta fase pode abranger desde situações sem muitas complicações como uma longa e complicada operação que requer uma enorme coordenação.

É o momento do SICOE ser gradualmente desativado em razão de suas tarefas ter sido completadas. O comandante deverá definir a seu estado maior ou auxiliares (dependendo, é claro, da dimensão da ocorrência e os meios empregados) quais guarnições estão prontas para deixar o local da ocorrência. Ele deverá coordenar esta saída do local com seu estado maior ou os Bombeiros em função de comando apoiado pelo COBOM até que todas as unidades

Observar o contido no MTB 47, que versa sobre o assunto

sejam recolocadas em condições de atender outro serviço. Quanto maior a eficiência do processo, mais rápido as guarnições estarão disponíveis e menor será o tempo resposta para o próximo acionamento.

É sensato dar o regresso das guarnições aos seus respectivos postos baseado no fator fadiga. Sinteticamente, as guarnições que primeiro chegarem ao local da ocorrência devem ter prioridade em deixar o local. Esta filosofia mantém os envolvidos sempre em suas melhores condições físicas para participar e executar trabalhos manuais, maximizando, assim, a efetividade dos recursos humanos.

Deve-se evitar situações em que a emergência se torne posse dos primeiros bombeiros que chegaram na ocorrência, desprezando-se qualquer princípio básico de conservação do ser humano bem como dos equipamentos. Atualmente, tal filosofia está ultrapassada devendo corrigir aqueles que pensam que as operações com excessivo trabalho manual e grande desgaste físico são experiências que edificam um bombeiro, quando estes ficam expostos a elas por muito tempo. Com a ocorrência diminuindo de intensidade, o comandante de uma operação pode começar a reduzir o tamanho da estrutura de seu comando. Ele pode frequentemente reverter os passos sobre transferência de comando e gradualmente passá-lo a seus subordinados. Isto pode ser tarefa das guarnições que estarão deixando a ocorrência por último e tenham por missão manter o local sinistrado em segurança.

5.2.1. Conclusão

O comandante de uma operação assume e estabelece o comando, uma vez que as funções básicas de comando estejam estabelecidas, ele deve prover sua continuidade.

Providências adequadas para uma continuidade de comando têm que considerar quanto tempo levará para alcançar cada etapa de seu plano de operações táticas.

Continuidade do comando é aquele “período intermediário” de uma ocorrência. A dimensão e a complexidade da ocorrência determinarão a extensão deste período. Quando necessário, o comandante de uma operação precisará ter uma organização que supere o sinistro.

Essencialmente, para o sucesso da continuidade de um comando, deve haver: posicionamento do comando (um posto de comando estratégico), comunicação no teatro de operações (contato contínuo com o COBOM e outros órgãos e guarnições), estratégia e planejamento (manter o plano

sempre em andamento), organização do teatro de operações (a organização deve estar apta a dar suporte ao plano).

O fracasso na transferência de um comando pode ocasionar uma ocorrência com muitos comandantes. A primeira unidade a chegar ao local da ocorrência deverá assumir o comando até ser substituído por um superior hierárquico ou até que seja declarado o término do comando. A cadeia para a transferência de comando deve ser definida como parte de todo o sistema. Deve ser obedecido o limite de vezes que o comando pode ser transferido (do cmt de guarnição ao cmt da Emergência).

Quando o comando é transferido, o comandante que está sendo substituído, deverá remeter um breve histórico ao comandante substituto com descrição sobre o status da situação, desenvolvimento e necessidades táticas.

A chegada de um superior na ocorrência não significa que o comando está sendo transferido automaticamente para ele, pois o sistema de transferência deve ser seguido. A transferência do comando deve melhorar a qualidade do serviço. Quanto mais superior hierarquicamente for um bombeiro em relação a outro, para assumir uma ocorrência, maior deveser ser, também, sua capacidade e experiência para tal. O suporte dado por um comandante mais experiente a um mais novo é essencial para o desenvolvimento da corporação.

O término de um comando vem com o fim do plano de operações táticas. O sistema usado para colocar as guarnições em ação pode ser o mesmo usado para recolocá-las disponíveis para outros serviços. O estado maior ou auxiliares devem informar quais são os que têm seu efetivo, materiais e equipamentos em condições de sair do local. O fator fadiga (primeiro a chegar, primeiro a sair do local) é muito útil para decidir a ordem de saída das guarnições.

Assim que as operações começam a esboçar um final, o comandante de uma operação pode reduzir o tamanho de sua estrutura de comando. Ele pode delegar certas tarefas para seus subordinados que deixarão o local da ocorrência por último.

Concluindo os trabalhos, podemos resumir os princípios citados a seguir como os mais importantes dentro do que foi exposto:

➤ Padronização

Para uma organização que tem como visão de futuro ser modelo de excelência, é primordial a padronização de rotinas, procedimentos e atribuições. Tal meta poderá ser alcançada com os trabalhos que o Corpo de Bombeiros vem realizando, por meio da confecção dos Manuais de fundamentos, normas operacionais de bombeiros, manuais técnicos de bombeiros, vídeo treinamento de bombeiros, dentre outros. Vimos a importância de se padronizar a rotina diária e procedimentos básicos das prontidões; os processos de assunção, confirmação, continuidade, transferência e término de um comando de operações; as atribuições básicas necessárias em um sistema de operações em emergências, etc.

➤ Definição e posicionamento de um comando central:

Para o sucesso de uma operação de bombeiros é obrigatório o estabelecimento de um comando central e a fixação de um posto de comando a fim de coordenar e organizar o teatro de operações, apoiado por um sistema padrão, atualmente o SICOE.

➤ Controle:

Para exercer seu comando de forma eficiente, o comandante de operações deve estabelecer um efetivo controle de todas as ações executadas no teatro de operações, tanto no tráfego de pessoas no local da ocorrência (civis, profissionais de outros órgãos e, também, dos próprios bombeiros) como nas comunicações, centralizando, disciplinando e coordenando o sistema pela rede.

➤ Avaliação:

Para o sucesso na solução de uma emergência, é necessária uma avaliação competente do sinistro, tendo como principais prioridades a proteção de vidas (incluindo-se a dos bombeiros) e o provimento dos recursos necessários ao suporte das operações, esclarecendo que a análise e os procedimentos técnicos específicos para execução do plano de operações táticas são objetos de outros manuais (análise de riscos, gerenciamento de crises, combate a incêndio em

local confinado, salvamento terrestre, aquático e em altura, operação em enchentes, emergência envolvendo produtos radioativos, etc.).

BIBLIOGRAFIA

- IFSTA, International Fire Service Training Association – *Fire Command Manual* number 3, *Functions of Command*— Oklahoma State University, USA, 2nd edition, 2002.
- IFSTA, International Fire Service Training Association – *Fire Department Company Officer Manual*, section VI— Oklahoma State University, USA, 3rd edition, 1999.
- PMESP, *M-12 PM – Manual de Ordem Unida a Pé.* São Paulo, publicado no Boletim Geral n° 135/92, com alterações introduzidas pelo Boletim Geral n° 207/01.
- PMESP, *Diretriz - DTZ n° CCB-001/212/2005 – TIB- Trabalho de Instrução de Bombeiros.* Corpo de Bombeiros – Departamento de Operações, São Paulo, www.ccb.polmil.sp.gov.br, 2005.
- PMESP, *Normas Operacionais de Bombeiros - NOB n° 42 – SICOE- Sistema Integrado de Comando e Operações em Emergência.* Corpo de Bombeiros – Departamento de Operações, São Paulo, www.ccb.polmil.sp.gov.br, 2004.
- MAGALHÃES, CELSO DE. *Técnicas de Chefia e Comando.*— Editora do IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Rio de Janeiro, 9^a Edição, 1980.
- Exército Brasileiro. Informativo 3/99. www.exercito.gov.br. 2005.

O CONTEÚDO DESTA MANUAL TÉCNICO ENCONTRA-
SE SUJEITO À REVISÃO, DEVENDO SER DADO AMPLO
CONHECIMENTO A TODOS OS INTEGRANTES DO
CORPO DE BOMBEIROS, PARA APRESENTAÇÃO DE
SUGESTÕES POR MEIO DO ENDEREÇO ELETRÔNICO
CCBSSECINC@POLMIL.SP.GOV.BR

