

PATRÍCIA KARLA CABRAL DO NASCIMENTO

**DESASTRES: SISTEMA DE COMANDO DE INCIDENTES –
FOCO NA GESTÃO**

Artigo Científico apresentado como requisito para aprovação no Curso de Especialização (*Lato Sensu*) em Gerenciamento de Segurança Pública - CEGESP, da Universidade Estadual de Goiás, ministrado em parceria com o Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás.

Orientador: Pedro Carlos Borges de Lira – Major QOC BM, Especialista em Gerenciamento de Segurança Pública.

GOIÂNIA

2015

RESUMO

Os desastres ocorrem com ou sem o auxílio do homem. A prevenção e a preparação são os caminhos mais prósperos para mitigar seus danos e prejuízos. Contudo, quando acontece o desastre, faz-se necessário que as forças públicas de segurança e socorro saibam como agir, de forma eficiente e com efetividade. Nesse contexto, este artigo propõe, como principal objetivo, a aplicação do Sistema de Comandos de Incidente (SCI) como sendo uma ferramenta útil e efetiva no gerenciamento de desastres, não obstante, destacar o foco de suas particularidades oriundas da ciência da administração, com fito de despertar os gestores envolvidos nos cenários dos desastres para que adotem essa habilitação e assim forneçam uma adequada e efetiva prestação de serviço à sociedade, no sentido de solucionar a situação desastrosa e minorar os danos e prejuízos resultantes do evento adverso. Para alcançarmos o objetivo serão evidenciadas as pesquisas bibliográficas referentes aos desastres, à administração como ciência, com destaque para as funções do administrador e funções organizacionais, além de apresentação da ferramenta SCI, não obstante, exemplos práticos, opiniões sobre a ferramenta e conclusões do questionário aplicado aos gestores de emergência em desastres de diversos Estados do país. O SCI com suas bases administrativas mostrou-se uma ferramenta útil, efetiva e segura no gerenciamento de desastres, ofertando ao gestor do desastre, o sucesso nesse tipo de administração: a preservação de vidas e patrimônios, redução dos seus impactos e minimização de danos e prejuízos às populações atingidas.

Palavras-chaves: Desastres; SCI; Foco na Gestão.

INTRODUÇÃO

A Defesa Civil é responsável, em nosso país, por planejar e operacionalizar ações que previnam e minimizem desastres, além de atuar no teatro de operações quando da ocorrência destes, com ações de socorro e recuperativas, isto é, na etapa de gerenciamento. Contudo ela não atua sozinha, mas sempre em harmonia com os Órgãos de Segurança Pública, como o Corpo de Bombeiros Militar e a Polícia Militar, além de contar com a sociedade.

O SINPDEC – Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil desempenha ações globais de prevenção, mitigação, preparação, resposta e reconstrução, fundamentais para gestão de riscos e gerenciamento dos desastres.

A prevenção é a etapa do ciclo de desastres que mais deveríamos empreender esforços, pois, identificando, mapeamento e monitorando os riscos, ameaças e vulnerabilidades do local, poderemos atuar de forma mais efetiva, informando e capacitando a sociedade, no sentido de minimizar os danos e prejuízos do desastre.

Destarte, quando ocorre o desastre, é imperativo administrá-lo.

Mas como administrar o desastre se essa etapa do ciclo é a que mais exige dos gestores, capacidade de chefia e liderança, controle emocional, manejo de recursos, socorro emergencial e atividades que solucionem a situação?

É notório que essas ações administrativas não podem ser executadas de qualquer maneira, do contrário, poderá agravar o sinistro e majorar danos e prejuízos à população e ao município afetado.

A administração como ciência, ao emprestar suas bases e princípios, elabora ferramentas, que se utilizadas de maneira correta, durante o desastre, minimizarão os danos e prejuízos resultantes, protegendo a população, mantendo sua moral e restabelecendo sua normalidade.

Dessa necessidade de administrar de forma efetiva os desastres, surgiu a ferramenta SCI – Sistema de Comandos de Incidentes.

O SCI aborda uma estrutura organizacional integrada, para trabalhar em conjunto com várias Organizações Públicas e/ou Privadas, utilizando princípios próprios da ferramenta, baseados na ciência da Administração, além de oferecer

uma padronização de ações e instalações que atuam no bojo do gerenciamento, auxiliando o gestor na condução do desastre, oferecendo uma maneira simples, prática e segura para administrar desastres dos vários tipos e magnitude sem desgastar o administrador ou perder o foco na gestão, proporcionando proteção à sociedade e sucesso ao gestor (SENASP, 2008).

Contudo, faz-se necessário saber se sua aplicação é útil e efetiva em seu propósito ou são falácias administrativas.

1 DESASTRES: CONSIDERAÇÕES PERTINENTES

1.1 DESASTRES: DEFESA CIVIL - POLÍTICA NACIONAL E SISTEMA NACIONAL EM PROTEÇÃO E DEFESA CIVIL (PNPDEC e SINPDEC)

A proteção à sociedade civil deve ser oferecida pelo Estado, em caso de guerra ou catástrofes e as Constituições brasileiras de 1.824 a 1.937 abordaram os temas relacionados à proteção do cidadão. Contudo, foi a partir de 1.940, período durante a segunda guerra mundial, que essa preocupação se intensificou no mundo e não diferente, também no Brasil (UFSC, 2012, pp. 11-12).

O Serviço de Defesa Passiva Anti-aérea, criado no Brasil pelo Decreto Lei n.º 4.098, de 06 de fevereiro de 1942, foi o primeiro passo para efetivar essa proteção. Mudanças legislativas e burocráticas foram necessárias ao longo desses anos para aprimorar a proteção à sociedade civil, sendo uma das mais recentes a Lei n. 12.608, de 10 de abril de 2012 que instituiu a Política Nacional de Proteção e Defesa Civil (PNPDEC) e disposições sobre o Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil (SINPDEC), além de autorizar a criação de sistema de informações e monitoramento de desastres no país (UFSC, 2012, pp. 13-15).

A Defesa Civil é o conjunto de ações de prevenção, mitigação, preparação, resposta e recuperação, destinadas à redução dos riscos de desastres com vistas à preservação do moral da população, o restabelecimento da normalidade social e a proteção civil (UFSC, 2012, p. 20).

Segundo a definição, a Defesa Civil é responsável, em nosso país, por planejar e operacionalizar ações que previnam e minimizem desastres, além de atuar no teatro de operações quando da ocorrência destes, com ações de socorro e recuperativas. Portanto, não podemos falar sobre a temática dos desastres sem contemplar aspectos sobre a Defesa Civil, como sua política e o sistema adotado no país.

A PNPDEC – Política Nacional de Proteção e Defesa Civil é integrada as demais políticas nacionais e possui diretrizes que em suas próprias vertentes já partem do princípio que necessitam da administração para pô-las em prática: articulação, abordagem sistêmica, prioridades e planejamento (UFSC, 2012, pp. 16-17).

O SINPDEC - Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil é responsável pelas ações de prevenção, planejamento, estudos, avaliações para redução de riscos, socorros às populações afetadas e restabelecimento de cenários atingidos (UFSC, 2012, pp. 16-17).

O Sistema é por si só, um planejador, articulador, coordenador e executor, projetando e efetivando programas relacionados aos desastres.

1.2 DESASTRE: CONCEITO, CLASSIFICAÇÃO E CICLO DE GESTÃO EM PROTEÇÃO E DEFESA CIVIL (AÇÕES GLOBAIS)

O artigo 1º da Instrução Normativa n.º 01, aborda o conceito de Desastre como sendo o resultado de eventos adversos, naturais ou provocados pelo homem, sobre um cenário vulnerável, causando grave perturbação ao funcionamento de uma comunidade ou sociedade, envolvendo extensivas perdas e danos humanos, materiais, econômicos ou ambientais, que excede a sua capacidade de lidar com o problema usando meios próprios (BRASIL, 2012).

Do conceito, se destacam algumas importantes observações: primeiro que o desastre deve resultar de um fenômeno ou acontecimento desfavorável, trágico ou ainda hostil, provocado ou não pela ação ou omissão do homem. Segundo, deverá ocorrer sobre um cenário suscetível ou desprotegido para aquele evento, que traga

transtornos, perdas e danos à localidade vitimada, fazendo com que esta, necessite de ajuda para superar tal fato e retornar a normalidade, do contrário, não há o que se falar em desastre.

Os desastres são classificados sob quatro óticas: quanto à origem, a periodicidade, a evolução e a intensidade dos mesmos (UFSC, 2012, p. 62).

Quanto à origem os desastres podem ser: naturais quando causados por processos ou fenômenos naturais, e tecnológicos, originados de condições tecnológicas ou industriais. A periodicidade distingue os desastres esporádicos, que ocorrem raramente, dos cíclicos ou sazonais que ocorrem periodicamente. Já evolução trabalha os conceitos de desastres súbitos ou de evolução aguda, quando ocorrem com velocidade e, às vezes, com violência, geralmente de forma imprevista e os graduais ou de evolução crônica, que se evoluem em etapas de agravamento progressivo. Por fim, a intensidade classifica os desastres quanto a dois níveis: NÍVEL I – quando os danos e prejuízos são suportáveis e superáveis pelos governos locais, e a situação de normalidade pode ser restabelecida com os recursos mobilizados em nível local ou complementados com o aporte de recursos estaduais e federais e, NÍVEL II - quando os danos e os prejuízos não são superáveis e suportáveis pelos governos locais, mesmo quando estão bem preparados; e o restabelecimento da situação de normalidade depende da mobilização e da ação coordenada dos três níveis do Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil (SINPDEC) e, em alguns casos, de ajuda internacional (UFSC, 2012, pp. 62-64).

O “Ciclo de Gestão em Proteção e Defesa Civil” trata das ações globais da Defesa Civil e tem como objetivo principal a redução de riscos e desastres (UFSC, 2012, p. 43).



Figura 01: Ciclo de Gestão em Proteção e Defesa Civil – Ênfase na fase de Gerenciamento de Desastre.
Fonte: UFSC, 2012.

A Prevenção é a etapa em que se planejam ações antecipadamente para evitar os possíveis impactos do desastre, identificando, mapeamento, monitoramento e avaliando riscos. Em geral, são medidas estruturais, por exemplo, a construção de um muro de contenção em uma barragem para evitar inundações bruscas (UFSC, 2012, p. 43).

A Mitigação é a utilização de estratégias e ações com o fito de diminuir consideravelmente a severidade dos impactos adversos das ameaças ou limitá-los a algo menos prejudicial. Podemos citar as ações de limpeza de galerias urbanas para evitar que a água da chuva cause alagamentos (UFSC, 2012, p. 44).

A fase de Preparação consiste em utilizar conhecimentos para prever, responder e se recuperar de forma mais efetiva, com o objetivo de capacitar gestores e comunidade para gerenciar emergências, alcançando melhores níveis de respostas e recuperação célere e sustentável. Inclui capacitação e educação, além de sistemas de alertas antecipados. Por exemplo, treinamentos, simulados, plano de contingência e outras (UFSC, 2012, p. 44).

A chamada Resposta caracteriza-se pela prestação de serviços de emergência e de assistência pública durante ou imediatamente após a ocorrência de um desastre. A ideia aqui é que, apesar dos esforços, o desastre ocorreu e a prioridade é salvar vidas, reduzir impactos sobre a saúde, garantir a segurança pública e restabelecer as necessidades básicas da população afetada, a exemplo de ações de buscas e salvamento ou condução das vítimas aos abrigos temporários (UFSC, 2012, p. 45).

A Reconstrução/Recuperação, só acontece após as ações de resposta e reabilitação. São destinadas a recuperar e/ou reconstruir o que foi danificado ou destruído pelo desastre em caráter definitivo, por isso, em concordância com a PNPDEC deverá ser realizada de forma consciente e resiliente para evitar novos desastres. Por exemplo, a construção de novas moradias em áreas já mapeadas e seguras (UFSC, 2012, p. 46).

Partindo do princípio que o trabalho se dará na fase de “gerenciamento de desastres”, a partir de então, canalizaremos as informações para as etapas destacadas: Resposta e Reconstrução.

2 CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO: BREVES CONSIDERAÇÕES

2.1 CONCEITO

A Administração é um meio de realizar tarefas para se chegar a um fim desejado, de forma efetiva, desde as situações mais simples e passageiras até as mais complexas e duradouras. A Ciência adotou conhecimentos de diversas áreas, como a psicologia, a matemática e outras para criar mecanismos e ferramentas atuantes em qualquer situação, ou Organização (industriais, comerciais, militares, dentre outras) ou compartimentos sociais (CHIAVENATO, 2000, p. 11).

O conceito de administração traz em si “o ato de fazer coisas por meio de pessoas de forma eficiente e eficaz, nas organizações lucrativas e não-lucrativas, com o fito de alcançar metas e objetivos” (CHIAVENATO, 2000, p. 06).

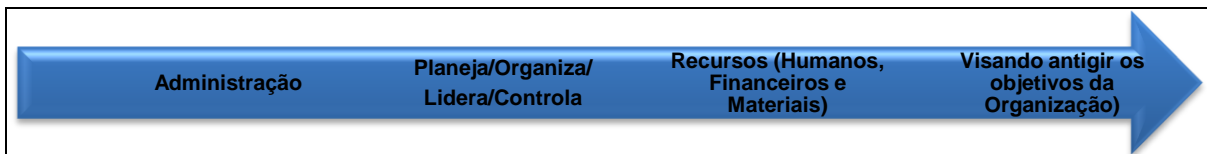


Figura 02: Processo administrativo.
Fonte: Chiavenato, 2000.

2.2 FUNÇÕES DO ADMINISTRADOR/FUNÇÕES ORGANIZACIONAIS E EXEMPLOS DE FERRAMENTAS ADMINISTRATIVAS

O administrador no desempenho de seu papel, seja na atividade fim ou na atividade meio, exerce algumas funções específicas: Planejar, Organizar, Liderar e Controlar. Ocorre que as funções do administrador estão em harmonia com as funções organizacionais, que podem variar de organização para organização conforme sua política, metas e objetivos. As mais utilizadas são o planejamento, o marketing, relações públicas, finanças, operação, logística e o jurídico (TRIGUEIRO; MARQUES, 2009, p. 37).

Outro aspecto importante do administrador é relacionado à “habilidade” que nada mais é que a capacidade de colocar o conhecimento em ação, transformando

a teoria (abstrata) em prática (concreta), para solução de problemas, crises e situações variadas (CHIAVENATO, 2006, p. 05).

2.3 FERRAMENTAS ADMINISTRATIVAS: EXEMPLOS

Como base na Administração, destacamos três ferramentas:

1ª) Planejamento Estratégico: é uma ferramenta administrativa que consiste em planejar estratégias e ações através de Plano Estratégico para alcançar os objetivos e as metas da organização (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003, p. 39).

2ª) Ciclo PDCA: é um ciclo de ações de Planejamento, Execução do planejado, Correção e acompanhamento das metas e Ação corretiva, do inglês, *Plan, Do, Check e Action* (SEBRAE, 2010).

3ª) SCO – Sistema de Comando de Operações, que é uma ferramenta de gestão para situações críticas, elaborada por experiências de Órgãos de respostas às emergências, baseado em três princípios fundamentais: ele é sistêmico, contingencial e pode ser aplicado para todos os riscos e situações (UFSC, 2014, pp. 82-83).

3 SCI – SISTEMA DE COMANDO DE INCIDENTES COMO FERRAMENTA ADMINISTRATIVA

3.1 CONCEITO, PROCEDÊNCIA E APRESENTAÇÃO DA FERRAMENTA (CARACTERÍSTICAS BÁSICAS, PRINCÍPIOS E ALICERCES ADMINISTRATIVOS)

O Sistema de Comando de Incidentes (SCI) é uma ferramenta com bases administrativas, utilizada para o gerenciamento de desastres, naturais ou provocados pelo homem, com o objetivo de estabilizar o sinistro, proteger vidas, resguardar propriedades e tutelar o meio ambiente (SENASP, 2008, p. 03).

Adota o seguinte conceito:

“É uma ferramenta de gerenciamento de incidentes padronizada para todos os tipos de sinistros, que permite a seu usuário, adotar uma estrutura organizacional integrada, para suprir as complexidades e demandas de incidentes únicos ou múltiplos, independente das barreiras jurisdicionais” (SENASP, 2008, p. 10).

Foi desenvolvido a partir das necessidades de gerenciamento de ocorrências de incêndios florestais na Califórnia (EUA) na década de 1.970 tendo sua primeira versão em 1.980, e só após teste e experiências, o presidente daquele país o implantou oficialmente, em 28 de fevereiro de 2003. A Diretiva Presidencial de nº 5 (HSPD 5 – Homeland Security Presidential Directive nº 5) instituiu o SCI para o atendimento a emergência e desastres naquele país, pois a ferramenta mostrou-se eficiente para vários tipos de sinistros (SENASP, 2008, pp. 05-06).

Das necessidades observadas durante os enfrentamentos dos incêndios, as principais foram: a falta de uma estrutura de comando clara, definida e adaptável às situações, a dificuldade em estabelecer prioridades e objetivos comuns, a falta de uma terminologia comum entre os órgãos envolvidos e a pouca integração e padronização das comunicações, o que resultou em dificuldades de gerenciamento do desastre (SENASP, 2008, p. 05).

O SCI aborda uma estrutura organizacional integrada, princípios próprios da ferramenta, ora baseados na administração, além de oferecer uma padronização de ações que atuaram no bojo do gerenciamento auxiliando o gestor na condução do desastre (SENASP, 2008, p. 10).

O SCI utilizou a “departamentalização”, oriunda da Administração, para se organizar.

A departamentalização consiste em reunir em um único departamento os que trabalham na mesma função ou área geográfica ou clientela ou produto/serviço ou processo ou projeto e, além disso, os organizou em níveis (CHIAVENATO, 2006, pp. 245-263).

Alguns conceitos do SCI devem ser apresentados para facilitar a interpretação da ferramenta. Concentremos nossa visão em organograma (modular):

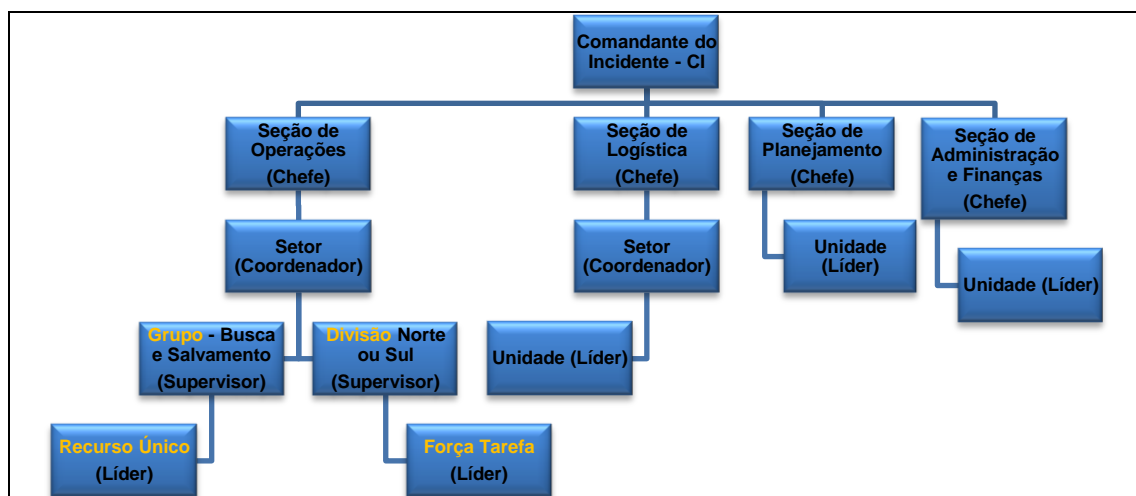
1. Comandante do Incidente: é a pessoa que assume a função de comando no incidente.

2. **Seções:** são áreas funcionais e diretamente subordinadas ao comandante do Incidente. Pela ciência da Administração temos algumas: “Operações” será responsável pela parte operacional das atividades. “Logística” cuidará de gerir suprimentos, instalações, comunicações e outras. “Finanças” será responsável por custos, providorias e outras relacionadas, e a Seção de Planejamento atuará com planos, recursos, documentação dentre outras.
3. **“Staff” de Comando:** são auxiliares diretos do Comandante do Incidente. Oficial de Segurança (responde pela segurança do local), Oficial de Ligação (responsável por ser o elo entre o CI e outros órgãos), Oficial de Informações Públicas (responsável por transmitir a imprensa e a sociedade informações sobre o desastre) e o Oficial de Inteligência (realiza levantamentos confidenciais para o CI) (SENASP, 2008, p. 47).
4. **Setor:** faz divisões nas Seções de Operações e Logística.
5. **Unidade:** é o nível da estrutura que apoia as Seções de Planejamento, Logística, Administração e Finanças.
6. **Divisão:** é o nível da estrutura que divide por área geográfica determinada.
7. **Grupo:** é o nível da estrutura que atua por funções específicas.
8. **Recursos:** são os equipamentos e/ou pessoal prontos para serem utilizados no desastre.

Tipo	Conceito	Exemplo
RU – Recurso Único	É o equipamento e o pessoal juntos e já cadastrados no incidente	Uma viatura de combate a incêndio com a guarnição de serviço
EI – Equipe de Intervenção	É o conjunto de RU, da mesma classe e tipo, com mesmo líder e comunicação integrada.	Um conjunto de 03 (três) viaturas de combate a incêndio com as guarnições de serviço, atuando do lado esquerdo do incêndio.
FT – Força Tarefa	É a combinação de RU, de diferentes classes e/ou tipos, com mesmo líder e comunicação integrada para uma determinada tarefa no incidente.	Um conjunto de 03 (três) viaturas: 01 (uma) de combate a incêndio, 01 (uma) de busca e salvamento e 01 (uma) da companhia de energia local, designadas para realizar buscas na retaguarda do local do incidente.
Disponíveis	São os recursos que estão no local, mas não estão sendo utilizados.	Uma máquina retroescavadeira aguardando na área de espera.
Indisponíveis	São os recursos sem condições de emprego.	Uma viatura da companhia de água e esgoto local sem o motorista competente para operá-la.

Quadro 01: Classificação dos Recursos no SCI
 Fonte: SENASP, 2008.

Estrutura expandida do SCI:



Organograma 01: SCI – Comando, Seções, Setores, Unidades, Grupos e Divisões (com Recursos).

Fonte: SENASP, 2008.

Essa estrutura modular poderá se expandir ou contrair conforme a necessidade, por exemplo, acrescentando recursos ou extinguindo Seções ou Unidades desnecessárias. Ainda o Comandante do Incidente poderá assumir várias funções ao mesmo tempo e a medida que forem chegando os recursos, essas funções irão sendo distribuídas.

O SCI adota 09 (nove) Princípios, vide Anexo II: Terminologia Comum, Comunicações Integradas, Comando Unificado, Alcance de Controle, Plano de Ação no Incidente, Instalações Padronizadas, Organização Modular, Cadeia de Comando, Manejo Integral dos Recursos (SENASP, 2008, p. 10).

Há que se destacar a padronização das instalações. Sendo as principais: PC – Posto de Comando; E – Área de Espera; ACV – Área de Concentração de Vítimas (SENASP, 2008, p. 25).



Figura 03: Posto de Comando
Fonte: CBMGO



Figura 04: Área de Concentração de Vítimas
Fonte: CBMGO

Os formulários padronizados são outro destaque da ferramenta, segundo o Anexo III. São utilizados e afixados no Posto de Comando, sempre que possível, e possuem diversos objetivos: exibir o mapa do desastre, croqui das instalações, catalogar e controlar recursos, acompanhar as metas, dentre outras utilidades (SENASP, 2008, pp. 95 a 124).

4 SCI COMO FERRAMENTA ADMINISTRATIVA APLICADA AO GERENCIAMENTO DE DESASTRES

4.1 APLICAÇÃO DO SCI AOS DESASTRES: ABORDAGEM SIMPLES E PRÁTICA

A todo instante as Organizações necessitam tomar decisões, coordenar atividades, liderar pessoas, alocar e controlar recursos e realizar tarefas, com o intuito de alcançar metas e objetivos (CHIAVENATO, 2000, p. 10).

Não é distinto quando sucede um desastre. As forças públicas devem estar preparadas para atuar em favor da sociedade, protegendo e defendendo sua população.

A coordenação das ações de resposta da Secretaria Nacional de Defesa Civil (SEDEC) é de responsabilidade do Centro Nacional de Gerenciamento de Riscos e Desastres (CENAD), de acordo com a Portaria n. 117, de 07 de março de 2012, (UFSC, 2014, p. 20).

O Gerenciamento de Desastre tem por conceito: planejar, coordenar e executar ações de Resposta e Reconstrução (UFSC, 2014, p. 26).

Os Órgãos de emergência em segurança pública, como o Corpo de Bombeiros e a Polícia Militar, são acionados como atores de primeira resposta aos desastres e, portanto, necessitam de ferramentas que os auxiliem nesses gerenciamentos. O SCI poderá ser empregado desde ocorrências mais simples até as mais complexas e de diversas naturezas, como incêndios em edificações,

incêndios florestais, rebeliões em estabelecimentos prisionais, colapsos e desabamentos de edificações e estruturas, dentre outras.

A Codificação Brasileira de Desastres (COBRADE) cataloga em seu rol de desastres o tipo: *Incêndios em plantas e distritos industriais, parques e depósitos, n.º 23110* (UFSC, 2012, pp. 64-66).

Para expor a ferramenta SCI, de forma simples, busquemos o exemplo do tipo de desastre citado acima: um incêndio em uma edificação de médio porte, uma indústria de confecções de cordas. No cenário proposto teriam vítimas, fogo, riscos de explosões, colapsos nas estruturas e pânico generalizado.

O primeiro gestor em segurança pública a responder por um desastre desta natureza geralmente é um militar do Corpo de Bombeiros, daí a relevância da pesquisa, utilizando-se do SCI, obterá sucesso no gerenciamento com maior facilidade, pois, o emprego flexível da ferramenta, moldar-se-á, a cada necessidade.

Nesse caso específico, o gestor poderá, inicialmente adotar alguns passos:

- Assumir o comando, inclusive via rádio, ao setor competente, e estabelecer o PC, que poderá ser na própria viatura ou em outro local seguro;
- Primar pela segurança das guarnições de serviço e dos envolvidos;
- Avaliar a situação, as prioridades e determinar os objetivos, traçando as metas (aonde fazer buscas por vítimas e combater os incêndios, rotas para entrada e saída de viaturas, estabelecer ACV);
- Manter o alcance de controle e coordenar ações;
- Administrar recursos e solicitar os necessários;
- Liderar e controlar o desastre nas horas subsequentes;
- Preparar informações para repassar o comando, se necessário.

A segunda etapa do gerenciamento de desastres é a Reconstrução. Ela ocorre após a Resposta e a reabilitação de serviços essenciais. Dar-se-á de forma definitiva e poderá se estender por anos e por consequência da sua continuidade no tempo necessitará de gerenciamento.

De acordo com o Manual de Capacitação Básica em Defesa Civil (2012), *Inundações, COBRADE nº 12100*, é um desastre que poderá afetar a população de forma considerável. Nesse cenário de reconstrução abracemos o exemplo de construção de novas moradias, ou de uma escola destruída, ou posto de saúde

naquela comunidade afetada. O SCI poderá ser utilizado com estabelecimento das suas instalações padronizadas, seções necessárias (Logística, Operações, por exemplo) e ainda funções designadas pela ferramenta, o que será útil ao gerenciador para manter o alcance de controle e a coordenação das atividades nesta fase.

Nos dois exemplos citados, observamos a aplicação da ferramenta administrativa SCI no gerenciamento de desastres (Resposta e Reconstrução), de maneira simples, prática e sem burocracia, proporcionando ao administrador uma redução no tempo resposta, controle de suas atividades e segurança nas suas decisões. Ainda podendo ser expandido ou desmobilizado conforme a necessidade.

4.2 A ÓTICA DE GESTORES DE EMERGÊNCIA EM SEGURANÇA PÚBLICA

Os desastres naturais mais frequentes no Brasil são: seca e estiagem, inundações (bruscas e graduais), vendavais e/ou ciclones, granizos e outros. Não obstante, esses desastres estão distribuídos nas 05 regiões do país (Norte, Nordeste, Sul, Sudeste e Centro-oeste) e também variam de região para região (UFSC, 2014, p.14 e 15).

Segundo Rainho Júnior (2014), Tenente-coronel do Corpo de Bombeiros Militar do Mato Grosso, ao estabelecer o SCI no local do desastre, irá facilitar a integração operacional com os órgãos da Defesa Civil. Para ele, o SCI é um sistema testado e aprovado por países com experiência comprovada na área de sinistrologia, de rápida mobilização e desmobilização, conforme a dinamicidade do evento, além de flexível e passível de adequação a qualquer tipo de evento, emergencial ou não, independentemente da sua tipologia e tamanho, por trabalhar com princípios importantes na área de planejamento, unindo eficácia e eficiência. Ainda na opinião do TC Rainho, o SCI é eficiente na aplicação aos desastres por reduzir o tempo resposta, objetivando, com isso, a melhora dos serviços prestados à população, a um custo operacional cada vez menor.

Para Beserra *et al* (2013), o SCI foi bastante difundido nas áreas de ocorrências de incêndios, porém, os desastres nucleares e radiológicos também

foram contemplados e obteve sucesso em sua aplicação devido ao seu sistema formalizado, regras, procedimentos e instruções padronizados, exigência de profissionais treinados, em especial os de primeira resposta, além dos postos de trabalho em formato de hierarquia, o que possibilita alcançar e controlar as ações durante o gerenciamento desse tipo de desastre, sem perder o foco na gestão.

Isto quer dizer que o SCI, aplicado ao gerenciamento de desastres, trabalha o operacional sem se descuidar da administração.

Objetivando colher o julgamento dos gestores de emergência da Segurança Pública no contexto de desastres, especificamente, do Corpo de Bombeiros Militar, sobre a utilização do SCI na prática e para obtermos um panorama da aplicação do SCI nas diversas regiões do país e em diferentes desastres, foi elaborado um questionário (Anexo I) para que bombeiros militares opinem sobre a ferramenta.

O questionário do Anexo I desta pesquisa foi ofertado a 30 (trinta) Capitães, representando 04 (quatro) das 05 (cinco) regiões do Brasil, sendo 05 (cinco) do Estado da Paraíba, 01 (um) do Espírito Santo, 03 (três) de Sergipe, 02 (dois) do Amazonas e 19 (dezenove) do Estado de Goiás, durante o mês de maio deste ano, durante o Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, realizado no Estado de Goiás. São experiências nos diversos tipos de desastres mais frequentes no Brasil.

Dos 30 (trinta) questionários oferecidos foram respondidos 24 (vinte e quatro). Partiremos desse total para os 100%.

Destarte, a análise da coleta de dados foi a seguinte:

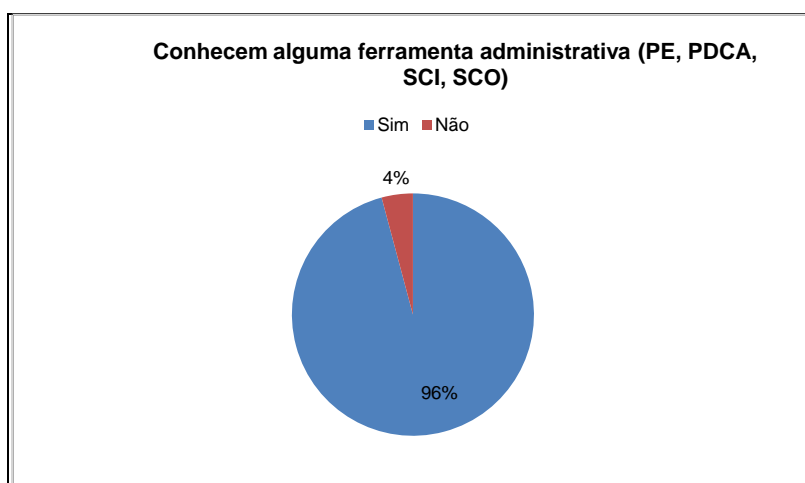


Gráfico 01: Conhecimento sobre ferramentas oriundas da administração.
Fonte: Autor (dados da pesquisa)

Sobre o conhecimento das ferramentas mencionadas o item 2.3 desta pesquisa, (PE, PDCA, SCI, SCO), 96% responderam que conhecem alguma dentre as 04 (quatro) ferramentas mencionadas.

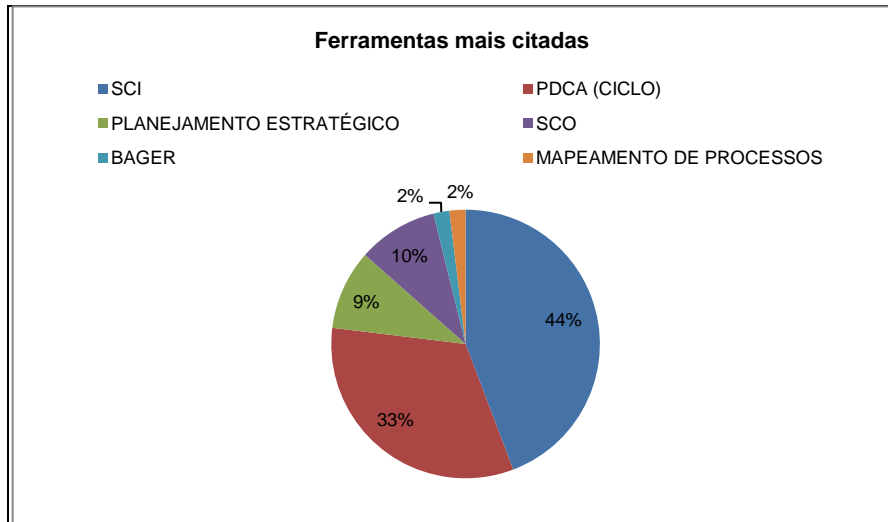


Gráfico 02: Ferramentas administrativas mais apontadas na opinião de cada um.
Fonte: Autor (dados da pesquisa)

O Sistema de Comando de Incidentes – SCI foi à ferramenta mais citada por pelos participantes, sendo 44% do total. Demonstrou ser a ferramenta mais lembrada pelos gestores participantes. As citações foram subjetivas de cada um, independente das citadas no item 2.3.

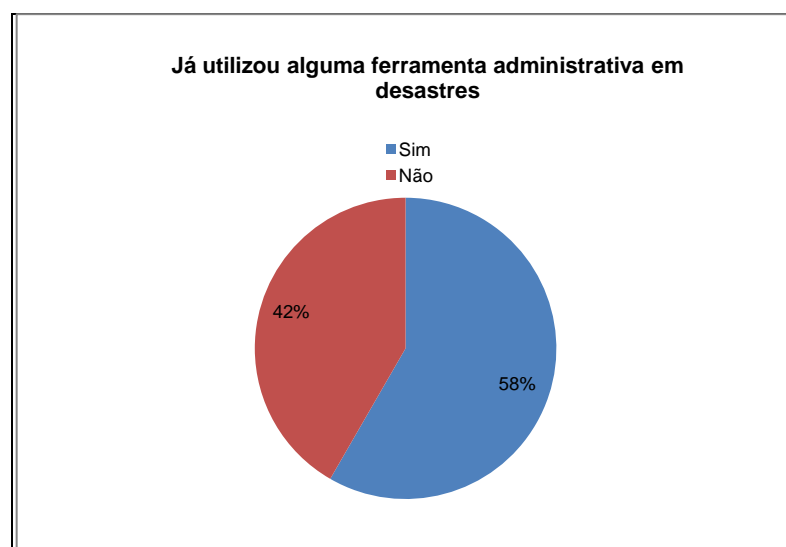


Gráfico 03: Uso de ferramenta administrativa em desastres.
Fonte: Autor (dados da pesquisa)

Quando perguntados se já haviam utilizado alguma ferramenta administrativa em gerenciamento de desastres, 58% responderam que **sim**, já utilizaram e 42% disseram que **não**.



Gráfico 04: A ferramenta administrativa que utilizou em desastres.
Fonte: Autor

Dos 58% que já utilizaram alguma ferramenta administrativa em desastres (gráfico 03), 93% disseram que foi aplicado o SCI e 7% disseram ter adotado o Ciclo PDCA.



Gráfico 05: Importância e efetividade da ferramenta SCI.
Fonte: Autor

Daqueles 93% que utilizaram o SCI, em gerenciamento de desastres, conforme o gráfico 04, 100% disseram que foi importante e que a ferramenta foi efetiva.

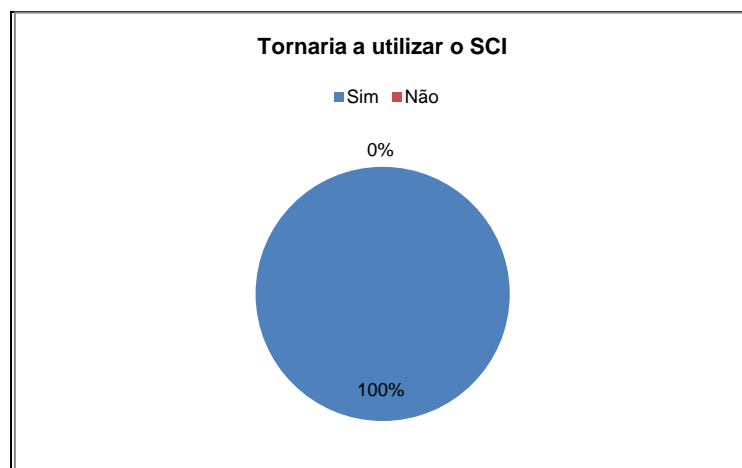


Gráfico 06: Uso repetido da ferramenta SCI devido à importância.
Fonte: Autor

Segundo os 93% que utilizaram o SCI, conforme o gráfico 04, 100% afirmaram que tornariam a utilizar a ferramenta em desastres.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando optamos por esta pesquisa, objetivamos demonstrar que a aplicação da ferramenta administrativa Sistema de Comandos de Incidentes – SCI no gerenciamento de desastres é útil e efetiva, e ainda com o escopo de apresentar aos gestores das emergências de Segurança Pública, uma forma prática e segura de solucionar a situação desastrosa e minorar os danos e prejuízos resultantes do evento adverso.

Um destaque observado foi à aplicação bases administrativas ao SCI, com ênfase nas funções do administrador, funções organizacionais e a departamentalização, além da sua forma de organização em módulos e a padronização de funções e instalações, o que significa que a ferramenta é administrativa como propôs o tema, porém, voltada para o âmbito operacional e não burocrático como a princípio se imagina quando se fala em administração.

Pela interpretação dos dados coletados no questionário aplicado aos Capitães dos Corpos de Bombeiros dos Estados da Paraíba, de Sergipe, do Espírito Santo, de Goiás e do Amazonas, verificamos que 44% citaram como ferramenta administrativa para gerenciamento de desastre mais conhecida, o SCI. Para os 93%

que utilizaram SCI, este se mostrou com 100% de efetividade e importância no gerenciamento de desastres. Não obstante, 100% dos que aplicaram a ferramenta tornariam a utilizá-la, o que demonstra que a ferramenta lhes foi útil e que realmente funcionou na prática.

Pela pesquisa, concluímos que o SCI, quando aplicado no gerenciamento de desastres, se mostra um instrumento útil e efetivo, prático e de simples manejo, de fácil mobilização e desmobilização, facilitador da integração entre as instituições participantes, flexível aos vários tipos de desastres e portes diversos. Para o gestor do desastre, o SCI transmite segurança para um planejamento eficiente, uma coordenação e um controle de todo evento do desastre, sem perder o foco da gestão operacional, proporcionando o sucesso buscado nesse tipo de administração: a proteção de vidas, riquezas e a minimização dos impactos causados pelo sinistro as populações e municípios afetados. Sugerimos aos gestores de desastres adotarem tal ferramenta para alcançar o sucesso mais fácil.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BESERRA, Marcela Tatiana Fernandes; MELLO FILHO, Mauro Otto de Cavalcanti; WASSERMAN, Maria Angélica Vergara; WASSERMAN, Júlio César de Faria Alvim. **Avaliação do gerenciamento da comunicação nas respostas a emergências radiológicas e nucleares.** Rio de Janeiro: SOCIEDADE BRASILEIRA DE PROTEÇÃO RADIOLÓGICA – SBPR, 2013.

BRASIL. MI – Ministério da Integração Nacional. **Instrução Normativa nº 01.** DOU. Brasília: MI, 2012.

_____. MI - Ministério da Integração Nacional. Secretaria Nacional de Defesa Civil. **Glossário de Defesa Civil, estudos de riscos e medicina de desastres.** 3. ed. Brasília: MI, 2009.

CBMGO. **Norma Operacional nº 14: Sistema de Comando de Incidentes.** Goiânia: 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria da administração.** 6. ed. - Rio de Janeiro: Campus, 2000.

_____, Idalberto. **Princípios da Administração: o essencial em teoria geral da administração.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

_____, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações.** 10ª Reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

RAINHO JÚNIOR, João. **Aplicação do Sistema de Comando de Incidentes nas ações do Bombeiro Militar, 2014.** Disponível em: <
<http://www.cbm.mt.gov.br/?f=noticia&id=2123>. Acesso em: 20 jul.2015.

SEBRAE. **O ciclo PDCA.** Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/Forma%C3%A7%C3%A3o-de-multiplicadores-para-atua%C3%A7%C3%A3o-no-local-de-trabalho>. Acesso em: 20 jul. 2015.

SENASP – Secretaria Nacional da Segurança Pública. **Manual do Curso de Sistema de Comando de Incidente.** 1 ed. Brasília: SENASP/MJ, 2008.

TRIGUEIRO, Francisco Mirialdo Chaves; MARQUES, Neiva de Araújo. **Teorias da administração.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; Brasília: CAPES/UAB, 2009.

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina. Centro Universitário de Estudos e Pesquisas sobre Desastres. **Capacitação Básica em Defesa Civil.** Florianópolis: CAD UFSC, 2012.

_____ - Universidade Federal de Santa Catarina. Centro Universitário de Pesquisa e Estudos sobre Desastres. **Gestão de desastres e ações de recuperação.** Florianópolis: CEPED UFSC, 2014.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS
CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE
SEGURANÇA PÚBLICA
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

ANEXO I

Olá! Esse questionário tem por objetivo, avultar o Trabalho de Conclusão de Curso do CEGESP/2015 e analisar seu conhecimento sobre o tema abaixo destacado e a importância dele para você, Oficial Bombeiro Militar (gestor), participante do SINPDEC (Sistema Nacional de Proteção e Defesa Civil).

Sou a Capitã Patrícia do Estado da Paraíba e conto com você. Obrigada!

Obs.1: Caso prefira, se identifique, mas não é necessário!

Obs.2: Por gentileza, após responder, enviar ao email: patikarlabm@yahoo.com.br, até o dia 01/05/2015.

TEMA: Aplicação da ferramenta administrativa SCI no gerenciamento de desastres.

QUESTIONÁRIO

Nome de guerra

1. Qual Estado da federação em que serve?
() GO () PB () ES () AM () SE
2. Quanto tempo de serviço na Corporação Militar?
() entre 10 e 15 anos () entre 15 e 20 anos () outro _____
3. Você considera que a administração está presente nas atividades do Oficial?
() Sempre () Nunca () Algumas vezes () Poucas vezes
4. Você considera que a administração é utilizada apenas na atividade-meio?

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS
CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE
SEGURANÇA PÚBLICA
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

ANEXO II

PRINCÍPIOS	CARACTERÍSTICA	UTILIDADE	EXEMPLO
1. Terminologia Comum	Linguagem única para recursos, instalações, funções e níveis organizacionais	Evita desperdício de tempo com explicações durante o incidente	E - Área de Espera (para os recursos); PC - Posto de Comando (de onde partirão as determinações); CI – Comandante do Incidente
2. Alcance de Controle	Cada profissional controle até no máximo 07 (sete) pessoas. O ideal é 05 (cinco)	Evita perda do controle das ações operacionais	Um Supervisor do Grupo de Busca e Salvamento controlará até 07 (sete) líderes de Recursos Únicos
3. Organização Modular	Trata-se do tipo de construção em módulos dos organogramas apresentados: 01, 02 e 03	Facilita a expansão e contração do sistema a medida que forem chegando recursos ou se tornando desnecessários	Expandir a Seção de Operações quando da chegada de uma equipe de mergulho
4. Comunicação Integrada	Utiliza mesma terminologia, canais e frequências comuns ou interconectados	Facilita a comunicação e evita ruídos e falhas	O CI pode facilmente falar com os chefes das Seções
5. Plano de Ação de Incidente - PAI	É o planejamento para resposta daquela ocorrência. Deve corresponder ao período operacional (a cada 6h ou a cada 12h, etc)	Geralmente, para ocorrência de até 4h, não é necessário fazê-lo por escrito	O CI define as estratégias, objetivos e recursos
6. Cadeia de Comando	Cada pessoa informa e responde apenas a um responsável	Eficácia no cumprimento das ordens	O líder do RU se reporta apenas ao líder do Grupo de Incêndio, que se reporta apenas ao Chefe de Operações e este ao CI



Quadro02: Resumo dos princípios do SCI.
 Fonte: SENASP, 2008.

