



Sistema de comando de operações - SCO



Manual de SCO para a formação do Soldado do CBMSC



1ª edição 2017

Sumário

Lição 1 Como responder as situações críticas	6
1.1 Desastres, emergências e situações críticas	6
1.2 Fatores que influenciam as situações críticas	6
1.3 Necessidade de uma ferramenta gerencial integradora	7
1.4 Conceito do Sistema de Comando de Operações - SCO	9
1.5 A origem do SCO	12
Lição 2 Princípios e características básicas do SCO	11
2.1 Princípios do Sistema de Comando em Operações	12
2.1.1 Concepção sistêmica Lição	12
2.1.2 Concepção contingencial	12
2.1.3 Concepção para todos os riscos e operações	12
2.2 Características básicas do SCO	12
2.2.1 Quanto a padronização de condutas	12
2.2.2 Quanto ao comando das operações	13
2.2.3 Quanto a estrutura de planejamento e organização	14
2.2.4. Quanto às instalações, áreas de acesso e recursos	15
2.2.5 Quanto ao gerenciamento de informações e comunicações	16
2.2.6 Quanto ao profissionalismo dos envolvidos	17
Lição 3 Principais funções do SCO	18
3.1 Comando	19
3.2 Staff de comando	19
3.2.1 Função Segurança	19
3.2.2 Função ligações	19
3.2.3 Função informação ao público	19
3.2.4 Função secretário	19
3.3 Staff geral de comando	20
3.3.1 Seção operações	20

3.3.2 Seção planejamento	20
3.3.3 Seção logística	20
3.3.4 Seção administração / finanças	20
3.3.5 Seção logística	20
Lição 4 Instalações e áreas padronizadas do SCO	22
4.1 Instalações padronizadas	23
4.1.1 Posto de comando	23
4.1.2 Base de apoio	24
4.1.3 Acampamento	25
4.1.4 Centro de informação ao público	25
4.1.5 Helibases e helipontos	26
4.2 Áreas padronizadas	27
4.2.1 Área de espera.....	27
4.2.2 Área de concentração de vítimas	28
4.3 Zonas de trabalho	29
4.3.1 Zona quente	29
4.3.2 Zona morna	30
4.3.3 Zona fria	30
5 O SCO na prática	31
5.1 A etapa de resposta imediata	32
5.2 A etapa plano de ação	32
5.3 A etapa desmobilização da operação	33
6. Considerações finais	34
7. Referências	36

Boas Vindas

Prezado aluno.

O Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina - CBMSC adotou desde a década de noventa, um modelo de gestão de eventos críticos, denominado Sistema de Comando de Operações - SCO. Esse modelo de administração de eventos é necessário pois, alguns eventos devido sua complexidade, necessitam da participação de várias agências respondedores, realizando atividades conjuntas e complementares umas as outras. Este tipo de operação conjunta foge do modelo diário de atividade, por esse motivo, para que o evento seja atendido de forma satisfatória, é necessário o uso de um modelo de gestão que possibilite que todas as demandas sejam atendidas, vidas sejam salvas, logística adequada seja utilizada e principalmente, que todos os recursos sejam aplicados de forma correta, e no momento certo. Por todos os fatores citados, e ainda pelo fato de que, as instituições devam “conversar” de forma plena durante o atendimento, é que as agências governamentais em nosso país tem capacitado seus servidores no uso da ferramenta de gestão que iremos estudar. Extraído do Incident Command System - ICS/ USA, o SCO brasileiro conduz o gestor para atividades de Comando, Planejamento e Controle mais eficientes, eficazes e integrados.

Caro aluno, aproveite a oportunidade para aprender como operar em situações críticas, a exemplo os desastres naturais, tão frequentes em nosso Estado.

Boa leitura e excelente estudo

Aldo Baptista Neto - Coronel CBMSC

Lição 1 - Como responder as situações críticas

1.1 Desastres, emergências e situações críticas

As situações críticas (desastres), sempre que ocorrem, exigem uma ação integrada de resposta por parte dos organismos públicos, para minimizar a perda de vidas, de bens e também danos ambientais.

É importante reconhecer as diferenças:

Emergências: são situações que exigem uma intervenção imediata de profissionais capacitados com equipamentos adequados, mas que podem ser atendidas pelos recursos normais de resposta a emergências, sem a necessidade de ações de gerenciamento ou procedimentos especiais.

Situações críticas, por outro lado, são situações cujas características de risco exigem, além de uma intervenção imediata de profissionais capacitados com equipamentos adequados, uma postura organizacional não rotineira para o gerenciamento integrado das ações de resposta.

Desastres: Uma séria interrupção no funcionamento de uma comunidade ou sociedade, com impactos sobre pessoas, bens, economia e meio ambiente que excede a capacidade dos afetados para lidar com situação mediante o uso de seus próprios recursos (ISR).

1.2 Fatores que influenciam as situações críticas

As situações críticas são geralmente de alto risco, dinâmicas, complexas e confusas, senão vejamos:

Dinâmicas: os cenários se modificam com muita rapidez, às vezes de maneira surpreendente, em função da interação complexa de múltiplos fatores tais como o clima, a temperatura, o vento, a luminosidade, o comportamento das pessoas, etc.

Alto risco: Os riscos decorrentes de situações críticas são elevados e a possibilidade de que resultados indesejados se concretizem é sempre grande. O risco elevado pode representar lesões, mortes, pessoas desabrigadas, desalojadas, danos a propriedade ou ao meio ambiente.

Confusas: situações críticas são confusas porque a falta de informações faz com que o cenário pareça fragmentado, surgem deficiências de comunicação entre os envolvidos, sobrecarga no comando da operação, prioridades e objetivos comuns nem sempre são estabelecidos e os recursos disponíveis não são compartilhados de forma adequada.

Complexas: situações críticas são complexas porque envolvem ações de elevada complexidade (resgates técnicos, controle de derramamento de produtos perigosos, evacuação de populações, triagem e socorro de múltiplas vítimas, gerenciamento de crises policiais) e também porque exigem a intervenção de múltiplas organizações com responsabilidades e jurisdições diferenciadas.

Figura 1 : Fatores da situação crítica



Fonte: Souza - CBMSC

1.3 Necessidade de uma ferramenta gerencial integradora

Para realizar resposta aos desastres, torna-se fundamental o uso de sistema de coordenação, comando e controle, previamente padronizado, testado e treinado, que permita um melhor gerenciamento da situação crítica.

Somente com a utilização de um sistema de coordenação predefinido é que permitirá uma articulação adequada das ações e o melhor aproveitamento dos recursos, otimizando resultados e garantindo maior segurança a todos os envolvidos.

A experiência adquirida pelas organizações de defesa civil e de segurança pública ao longo dos últimos anos, indica que entre os vários problemas encontrados na implementação das ações de resposta aos desastres, questões relacionadas ao comando e controle das operações constituem-se num ponto altamente relevante, que quase sempre representa o elo fraco de muitas intervenções.

Foi exatamente essa percepção que, somada com à identificação dos diversos problemas específicos anteriormente descritos e à necessidade da adoção de uma ferramenta gerencial padronizada para responder aos desastres, que resultou no desenvolvimento do Sistema de Comando em Operações ou SCO. (Oliveira, 2010)

1.4 Conceito do Sistema de Comando de Operações - SCO

O Sistema de Comando em Operações (SCO) pode ser conceituado como uma ferramenta gerencial (modelo), de concepção sistêmica e contingencial, que padroniza as ações de resposta em situações críticas de qualquer natureza ou tamanho.

O SCO permite que seus usuários adotem uma estrutura organizacional integrada para enfrentar as demandas e complexidades de uma situação crítica, sem prejuízo de suas competências e limites jurisdicionais.

Utilizando as melhores práticas de administração, o SCO ajuda a garantir:

1. Maior segurança para as equipes de resposta e demais envolvidos na situação crítica;
2. O alcance de objetivos e prioridades previamente estabelecidas; e
3. O uso eficiente e eficaz dos recursos (humanos, materiais, financeiros tecnológicos e de informação) disponíveis. (Oliveira, 2010)

1.5 A origem do SCO

Na década de 70, o problema dos incêndios florestais nos EUA tornou-se tão grave que uma série de incêndios devastadores ocorridos na Califórnia suplantou o sistema de proteção do Estado. A falta de conceitos unificados e modelos sistêmicos resultaram em problemas operacionais sem precedentes. Como resultado, o Congresso Norte-Americano recomendou ao Departamento Florestal (U.S. Forestry) que desenvolvesse um sistema que pudesse resolver a questão. Sob a coordenação do U.S. Forestry, reuniram-se vários departamentos de bombeiros para desenvolver um sistema de gestão para emergências. Este grupo de trabalho ficou conhecido como FIRESCOPE (Firefighting Resources of California Organized for Potential Emergencies). Dois produtos importantes emergiram deste trabalho inicial: o ICS e o Multi-Agency Coordination System (MACS). Em 1980, o ICS acabou sendo adotado oficialmente pelo Estado da Califórnia (GOMES Jr., 2009, p.3)

Lição 2 - Princípios do SCO

2.1 Princípios do Sistema de Comando em Operações

De acordo com Gomes Jr. (2006, p.48), “o SCO deve basear seu emprego em 3 princípios fundamentais: a concepção sistêmica, contingencial e para todos os riscos e situações”.

2.1.1 Concepção sistêmica

O SCO propõe o uso do pensamento sistêmico ao abordar a complexidade das operações de resposta aos desastres (emergências e situações críticas). Assim, o planejamento e as ações de resposta ao desastre tendem a serem realizadas a partir de um entendimento integral da realidade por meio de fluxos sucessivos de ações (planejamento, organização, direção e controle).

2.1.2 Concepção contingencial

De acordo com a concepção contingencial, a estrutura organizacional de resposta aos desastres deve ser capaz de adaptar-se ao ambiente (se expandindo ou diminuindo) de acordo com cada situação.

2.1.3 Concepção para todos os riscos e operações

Esse princípio indica que o modelo tem caráter universal, ou seja, deve ser utilizável como ferramenta gerencial para planejar, organizar, dirigir e controlar situações críticas de qualquer natureza, independentemente de sua causa, tamanho, configuração, localização ou complexidade.

2.2 Características básicas do SCO

2.2.1 Quanto a padronização de condutas

a) Uso de terminologia comum: para facilitar a comunicação entre as pessoas e as organizações envolvidas na operação. O uso de códigos e expressões peculiares a uma determinada atividade ou organização deve ser evitado a fim de não dar margem a interpretações inadequadas ou falta de compreensão da mensagem.

b) Uso de formulários padronizados: O SCO recomenda o emprego de formulários pré-estabelecidos com vistas à padronização do registro de informações e recursos, a consolidação do plano de ação e a documentação de tudo que foi realizado durante a operação. O formato dos formulários, além do seu fluxo previamente determinado, estabelece os canais de comunicação vertical e horizontal do SCO, consolidando a cadeia e unidade de comando

2.2.2 Quanto ao comando das operações

a) Estabelecimento e transferência formal de comando: Um dos principais problemas para a integração de esforços entre as pessoas e organizações que respondem a uma situação crítica é a definição de quem comanda. A falta de um sistema de comando que integre as operações como um todo, acaba permitindo que as organizações envolvidas atuem independentemente, sob comando próprio, sem considerar recursos, objetivos e prioridades comuns. Já a adoção de um sistema de comando (único ou unificado), permite que pessoas de diferentes organizações se Gerenciamento de Desastres integrem rapidamente em uma estrutura de gerenciamento comum.

b) Cadeia e unidade de comando: O termo cadeia de comando pode ser conceituado como uma linha ininterrupta de autoridade que liga as pessoas dentro do SCO. Essa linha representa o caminho por onde fluem as ordens, orientações e informações entre os diferentes níveis organizacionais. Já o termo unidade de comando significa que cada indivíduo responde a apenas uma pessoa, a quem deve reportar-se durante toda a operação. Tais preceitos são fundamentais, pois o sucesso nas operações em situações críticas está fortemente associado ao trabalho de equipe (sinergia).

c) O SCO pode utilizar-se de dois modelos de comando, cada um aplicável a uma situação específica, o comando único ou o comando unificado. Ambos os modelos favorecem a unidade de comando. O termo comando único é usado quando apenas uma pessoa, representando sua organização, assume formalmente o comando da operação como um todo, sendo o responsável pelo gerenciamento de todas as atividades relativas a situação crítica. O uso desse modelo ocorre quando apenas uma organização conduz as ações de resposta ou quando a organização é a principal responsável pela resposta e as outras organizações atuam apenas apoiando e colaborando com suas ações. Já o termo comando unificado é usado numa abordagem mais cooperativa, na qual representantes das organizações envolvidas na resposta a situação crítica atuam em conjunto, a partir do estabelecimento de objetivos e prioridades comuns. O uso desse modelo ocorre quando mais de uma organização tem participação destacada na operação como um todo.

2.2.3 Quanto a estrutura de planejamento e organização

a) Organização modular e flexível: O SCO utiliza uma estrutura organizacional padronizada (comando, staff de comando e staff geral - ver organograma padrão), porém flexível na sua implantação. Assim, apenas as funções realmente necessárias para o alcance dos objetivos comuns do comando são ativadas.

b) Administração por objetivos: O SCO vale-se de uma linha da administração de negócios denominada de administração por objetivos ou APO, pois ao responder a um desastre, o comando não pode trabalhar na base da improvisação e nem funcionar ao acaso. O principal apelo da APO está em converter prioridades e objetivos comuns em metas específicas para cada indivíduo dentro do sistema.

c) Uso de planos de ação: O SCO consolida a administração por objetivos através de um plano de ação (PAç) elaborado pelo comando da operação. O plano de ação fornece às pessoas e organizações envolvidas uma ideia geral da situação, dos recursos disponíveis e, especialmente, dos objetivos e prioridades a alcançar num determinado período operacional, otimizando os esforços e gerando sinergia. Inicialmente, o plano de ação pode ser apenas verbal, mas à medida em que a operação se desenvolve (e sua complexidade aumenta) ele acaba se tornando mais formal e exigindo o preenchimento de formulários padronizados (plano escrito).

d) Adequada amplitude de controle: A amplitude de controle, também chamada de amplitude administrativa, se refere ao número ideal de pessoas que um superior pode supervisionar pessoalmente, de maneira eficiente e eficaz. A amplitude de controle é influenciada por vários fatores, tais como: o tipo da emergência ou situação crítica, a natureza das tarefas, os riscos e fatores de segurança exigidos, a distância entre as pessoas e os recursos, etc. Assim, o SCO recomenda que o número de pessoas ou recursos sob a responsabilidade de um determinado coordenador, encarregado ou líder, seja compatível com a sua capacidade gerencial, logo, não deve ser inferior a três, nem superior a sete.

2.2.4. Quanto às instalações, áreas de acesso e recursos

a) Instalações e áreas padronizadas: O SCO recomenda o uso padronizado de instalações, áreas de trabalho e zonas de operação.

b) Gerenciamento integrado de recursos: O SCO orienta que todos os recursos empregados na operação sejam gerenciados de forma integrada. Para isso, faz-se necessário que todos os recursos (operacionais ou logísticos), assim que cheguem próximos à cena da emergência, sejam imediatamente encaminhados para uma área de espera previamente definida, local onde esses recursos são recepcionados, cadastrados e permanecerão disponíveis até seu emprego de acordo com o plano de ação e sob controle do encarregado.

2.2.5 Quanto ao gerenciamento de informações e comunicações

a) **Gerenciamento integrado das comunicações:** O SCO encara essa integração como a comunicação organizacional de todo o sistema, dessa forma, as comunicações devem garantir que todos possam comunicar-se durante a operação de acordo com suas necessidades, mesmo que isso ocorra entre pessoas de diferentes organizações. É necessário o desenvolvimento de um plano de comunicações (que diz quem conversa com quem e como) que estabelecerá diferentes redes de comunicação, de acordo com as necessidades da cada caso. O plano de comunicações pode incluir: uma rede de comando (que integra as comunicações entre o comando e sua assessoria (staff) de comando e o staff principal (operações, planejamento, logística e administração); uma rede tática (que integra as comunicações entre as pessoas e equipes subordinadas ao coordenador de operações); uma rede administrativa (que integra as comunicações não operacionais entre o comando e sua assessoria com órgãos externos que estão cooperando com o SCO); uma rede logística (que integra as comunicações da logística para tratar de assuntos referentes a suprimentos, serviços e instalações) e uma rede de operações aéreas (que integra as comunicações do pessoal de operações aéreas).

b) **Gerenciamento integrado de informações e inteligência:** Informações e inteligência são fundamentais nas ações de resposta em uma situação crítica, pois diminuem a entropia do sistema e produzem sinergia. De um modo ou de outro, o bom funcionamento do SCO está relacionado ao gerenciamento integrado de informações e inteligência: sua obtenção, seu julgamento, seu processamento útil e seu compartilhamento com outros. Na verdade, o SCO recomenda que a coleta de informações relativas a emergência ou situação crítica devam ser obtidas, analisadas e disseminadas de forma a favorecer uma administração eficiente e eficaz do sistema. Assim, dependendo da natureza, complexidade e magnitude do evento, será necessário coletar e analisar diferentes informações, tais como: dados meteorológicos, características geográficas, informações populacionais, dados sócio-econômicos e culturais, explicações sobre fenômenos naturais específicos, etc. De acordo com o modelo, em emergências e situações críticas de menor complexidade, o uso de um formulário padronizado para reunir as informações básicas (formulário SCO 2 01) auxilia na consolidação das informações e dados iniciais de inteligência. Já em situações críticas de maior complexidade ou repercussão uma unidade de situação pode ser necessária (ligada ao planejamento) para integrar informações, produzir inteligência e manter quadros de situação atualizados

2.2.6 Quanto ao profissionalismo dos envolvidos

a) Controle de pessoal: Uma das grandes preocupações do SCO é o adequado controle do efetivo envolvido na operação. Para isso, algumas características básicas do SCO devem ser respeitadas, entre elas destacam-se: uma adequada mobilização, a cadeia e a unidade de comando devem ser respeitadas, manutenção de uma adequada amplitude de controle, emprego de planos de ação com objetivos e prioridades comuns e manutenção de um adequado registro dos recursos humanos empregados na operação.

b) Controle da mobilização/desmobilização: Em qualquer situação crítica, o cenário de risco deve ser bem avaliado e a resposta devidamente planejada. O gerenciamento dos recursos (necessidade e alocação) deve ser realizado de forma eficiente e eficaz. A mobilização de pessoal e equipamentos deve ser gerenciada adequadamente por uma autoridade competente. Assim, uma unidade de mobilização e desmobilização pode ser necessária nos eventos de maior repercussão (a unidade de mobilização/desmobilização é ligada ao planejamento).

Lição 3 - Princípios do SCO

3.1 Comando

O comando é o responsável pela operação como um todo. Cabe a ele instalar o SCO, avaliar a situação, designar instalações e áreas, estruturar o organograma, definir objetivos e prioridades, desenvolver um plano de ação e coordenar todas as atividades administrativas (planejamento, organização, direção e controle) da operação.

3.2 Staff de comando

3.2.1 Função Segurança

O coordenador de segurança faz parte do staff/assessoria do comando e é o responsável por avaliar e monitorar constantemente condições inseguras de trabalho no local da operação.

3.2.2 Função ligações

O coordenador de ligações faz parte do staff/assessoria do comando e é o responsável pelo enlace (contatos externos) com os representantes dos organismos que estão auxiliando e cooperando com a operação, especialmente aqueles que não estão no posto de comando e autoridades políticas.

3.2.3 Função informação ao público

O coordenador de informações ao público faz parte do staff/assessoria do comando e é o responsável pela formulação e divulgação de informações sobre a situação crítica e a operação para a mídia.

3.2.4 Função secretário

O coordenador da secretaria faz parte do staff/assessoria do comando e é o responsável pelas tarefas administrativas do comando, atender necessidades específicas como organizar reuniões e seus ambientes.

3.3 Staff geral de comando

3.3.1 Seção operações

O chefe da seção de operações conduz as atividades operacionais no nível tático, executando o plano de ação do comando. Sob sua responsabilidade 39Gerenciamento de Desastres encontram-se o encarregado da área de espera/estacionamento e os demais coordenadores dos setores operacionais (bombeiro, polícia, saúde, defesa civil, operações aéreas, etc.) que se fizerem necessários.

3.3.2 Seção planejamento

O chefe da seção de planejamento prepara e documenta o plano de ação para alcançar os objetivos e prioridades estabelecidas pelo comando, coleta e avalia informações, mantém um registro dos recursos e da emergência ou situação crítica como um todo. Sob sua responsabilidade encontram-se os líderes das unidades de situação, recursos, documentação e mobilização/desmobilização ou outros especialistas que se fizerem necessários.

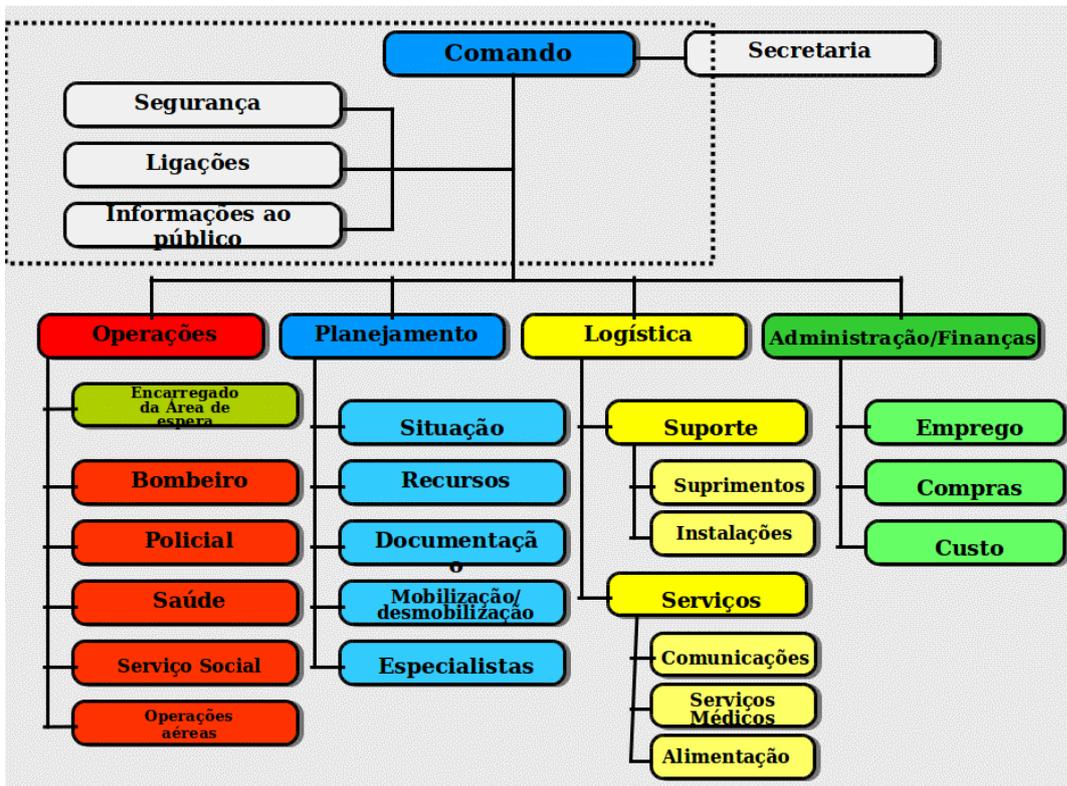
3.3.3 Seção logística

O chefe da seção de logística fornece suporte, recursos e outros serviços necessários ao alcance dos objetivos e prioridades da operação como um todo. Sob sua responsabilidade encontram-se os líderes das unidades de suporte (normalmente atuam com suprimentos e instalações) e serviços (comunicações, alimentação, serviços médicos) que se fizerem necessários.

3.3.4 Seção administração / finanças

O chefe da seção de administração/finanças controla e monitora os custos relacionados à operação como um todo, providenciam o controle de emprego de pessoal, horas trabalhadas para fins de indenização, compras (orçamentos, contratos, pagamentos) e custos. Sob sua responsabilidade encontram-se os líderes das unidades de emprego, compras, indenizações e custos, ou outras que se fizerem necessárias.

Figura 2: Organograma completo do SCO



Fonte: Oliveira, 2009.

Lição 4 - Instalações e áreas padrosizadas do SCO

4 Instalações e áreas padronizadas do SCO

O uso de instalações padronizadas é uma das características básicas do SCO e representa um instrumento importante para a organização do espaço físico do cenário de uma emergência ou situação crítica, bem como a adoção de áreas específicas para identificar locais especiais de alojamento e apoio.

4.1 Instalações padronizadas

4.1.1 Posto de comando

O posto de comando é o local onde são desenvolvidas as atividades de comando da operação. Sua instalação deve ocorrer logo após a ativação do SCO. A simbologia utilizada para indicar o posto de comando é representada por um retângulo de cor laranja com as letras PC em cor preta no centro.

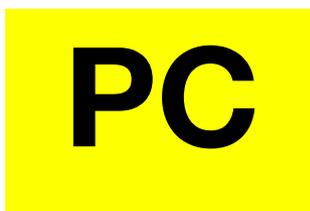


Figura 4: Posto de Comando - barraca



Fonte: Oliveira, 2009

Figura 5: Posto de comando - sala



Fonte: Oliveira, 2009

Figura 6: Auto Posto de Comando CBMSC



Fonte: Oliveira, 2009

Figura 7: Sala interna do Auto Posto de Comando - CBMSC



Fonte: Oliveira, 2009.

4.1.2 Base de apoio

As bases de apoio são os locais onde são desenvolvidas as atividades logísticas, que incluem abastecimento e manutenção de veículos, reparo e substituição de equipamentos e materiais, estoque de suprimentos, etc.

As bases são instaladas somente em eventos mais complexos que exigem maior aporte logístico ou durante operações mais prolongadas.

A simbologia utilizada para indicar uma base de apoio é representada por um círculo de cor amarela com a letra B em cor preta no centro.

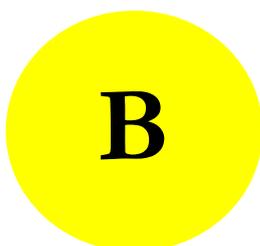


Figura 8: Base de Apoio



Fonte: Oliveira, 2009.

4.1.3 Acampamento

Os acampamentos, também chamados de campos, são os locais de apoio dos recursos humanos da operação, ou seja, o local onde as pessoas conseguem alojamento, alimentação, atendimento médico, assistência psicológica, área para banho, etc.

Os acampamentos são instalados somente em eventos mais prolongados ou naquelas situações em que a natureza do evento exige o deslocamento de recursos operacionais a partir de áreas mais distantes.

A simbologia utilizada para indicar um acampamento é representada por um círculo de cor amarela com a letra A em cor preta no centro.

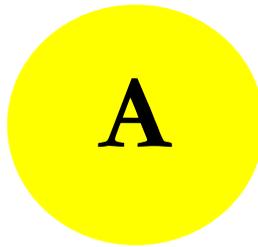


Figura 9: Acampamento utilizado pelas FT's do CBMSC



Fonte: Oliveira, 2009.

4.1.4 Centro de informação ao público

Os centros de informação pública são os locais onde são desenvolvidas as atividades de atendimento à mídia.

Esse centro somente é instalado quando a situação crítica gera uma expectativa de presença significativa de profissionais da imprensa ou ainda nos casos em que existe uma necessidade de produção e disseminação de informações sobre a operação ou o evento.

A simbologia utilizada para indicar um centro de informação pública é representada por um triângulo de cor amarela com a letra I em cor preta no centro.

Figura 10: Barraca como Centro de Info ao Público - US Army



Fonte: Oliveira, 2009.

4.1.5 Helibases e helipontos

Helibases são locais onde são desenvolvidas as atividades de suporte às operações aéreas, tais como estacionamento, abastecimento e manutenção de aeronaves. Já os helipontos são locais destinados somente ao embarque e desembarque de pessoal e equipamentos em aeronaves, sem uma estrutura de suporte específica.

As helibases somente são instaladas em eventos mais prolongados ou quando a distância entre o incidente e o aeródromo/heliporto mais próximo for prejudicial para a autonomia e agilidade das operações. Já os helipontos são instalados de acordo com as necessidades operacionais da operação. A simbologia utilizada para indicar uma helibase é representada por um círculo de cor amarela com a letra H em cor preta no centro.

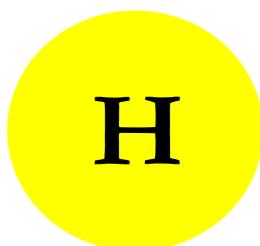


Figura 11: Barraca como Centro de Info ao Público - US Army

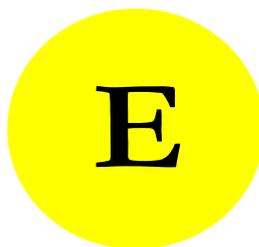
Fonte: Oliveira, 2009.

4.2 Áreas padronizadas

O emprego de áreas de atendimento padronizadas também é uma das características básicas do SCO que melhora a qualidade das operações e poupa tempo, diminuindo as dificuldades iniciais de organização de uma operação de resposta.

4.2.1 Área de espera

A área de espera, também chamada de estacionamento, é o local delimitado e identificado onde fica esperando para entrar em operação, viaturas, equipes e equipamentos. A simbologia utilizada para indicar a área de espera é um círculo de cor amarela com as letras E em cor preta no centro do círculo.



4.2.2 Área de concentração de vítimas

A área de concentração de vítimas é o local onde os vitimados pela situação crítica são reunidos, triados e recebem atendimento inicial até serem transportadas para estabelecimentos hospitalares.

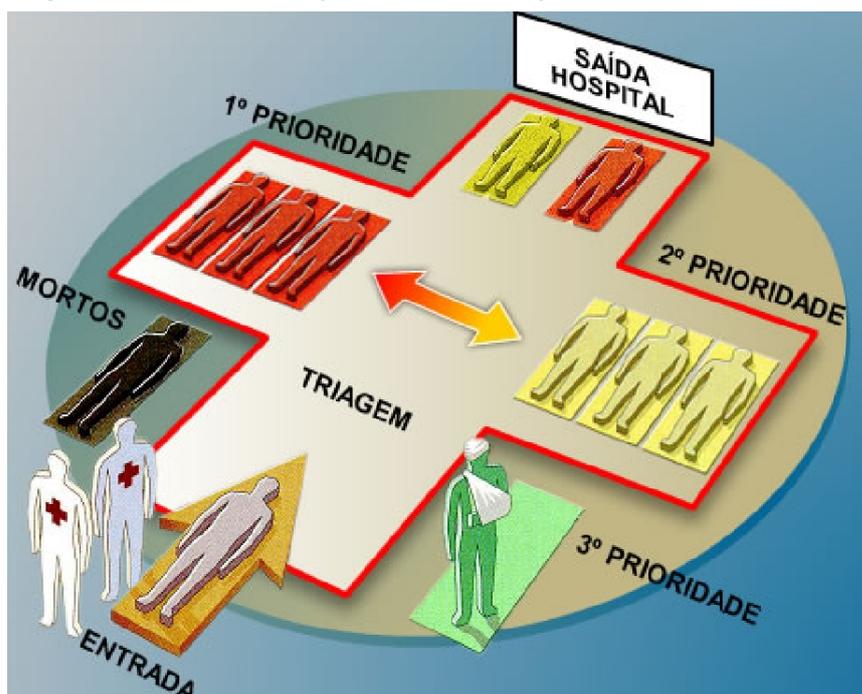
Sempre que há um elevado número de vítimas na cena da emergência é quase impossível cuidar de todos ao mesmo tempo, assim a triagem é usada para auxiliar na identificação das vítimas que necessitam de cuidados imediatos.

A área de concentração de vítimas deve ser instalada logo depois de identificada a existência de múltiplas vítimas na cena de emergência.

A simbologia utilizada para indicar uma área de concentração de vítimas 11 é representada por um círculo de cor amarela com as letras ACV em cor preta no centro do círculo.



Figura 12: Área de triagem e concentração de vítimas

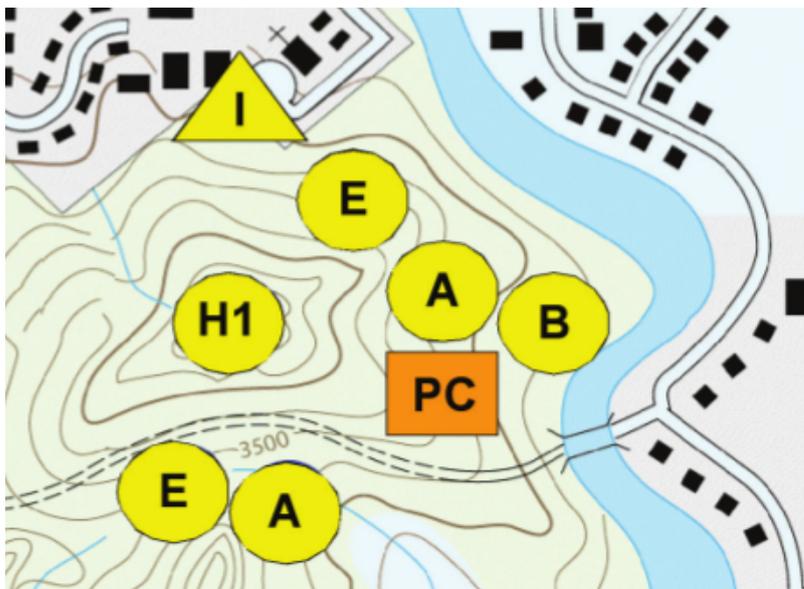


Fonte: Oliveira, 2009

Figura 13: Exemplo de mapa ilustrado utilizado pelo SCO

Fonte: Oliveira, 2009

4.3 Zona de trabalho



Como já visto anteriormente, o SCO recomenda também a organização da área envolvida em uma situação crítica em diferentes zonas de trabalho, de acordo com o tipo de emergência, a natureza das tarefas a serem realizadas e o risco presente no cenário em questão.

4.3.1 Zona quente

A área quente é o local onde se produziram mais intensamente os efeitos do fenômeno causador da emergência ou situação crítica. É nessa área que serão desenvolvidas as operações de maior risco e complexidade.

A área quente é considerada uma zona de exclusão que deve ser delimitada pela chamada linha quente.

O principal objetivo de estabelecer uma área quente no espaço das operações é restringir o acesso de pessoas no local e minimizar os riscos da situação crítica, prevenindo novos acidentes.

4.3.2 Zona morna

A área morna é uma localidade intermediária entre a área quente (de maior risco) e a área fria (totalmente segura). Na área morna, o acesso e a circulação ainda são restritos, mas as condições de risco não são tão altas, propiciandouma área onde os profissionais envolvidos possam repassar orientações, trocar equipamentos e materiais, fazer verificações de segurança e passar por procedimentos de descontaminação, ao sair ou antes de entrar propriamente na área quente. Por isso, toda a entrada ou saída da área quente deverá ser realizada nesse ponto.

4.3.3 Zona fria

A área fria é o local que abriga as instalações e os recursos que darão suporte às atividades da operação como um todo. Ela é considerada uma área segura.

Apesar da circulação ser aberta na área fria ou área de suporte, devem ser providenciados procedimentos de segurança para restringir a circulação e o acesso a cercas instalações de apoio da operação, tais como, o posto de comando, a área de espera, as bases de apoio, e outras que o comando julgar necessárias.

Figura 14: Zoneamento de segurança



Fonte: Elaborada pelo autor

Lição 5 - O SCO na prática

5 O SCO na prática

É fundamental que a organização que irá servir-se do SCO como ferramenta gerencial utilize-a desde os primeiros minutos da situação crítica, de forma sistemática (passo a passo), a partir de três grandes etapas, a saber: a etapa de resposta imediata, a etapa de elaboração do plano de ação e a etapa final de desmobilização e retorno a situação de normalidade.

5.1 A etapa de resposta imediata

Assim que a situação crítica é percebida, um conjunto de medidas previamente estabelecidas devem ser iniciadas, começando com o acionamento dos organismos de resposta através de seus recursos operacionais, de forma que os mesmos possam deslocar-se até o local da emergência e iniciar os trabalhos iniciais de avaliação e controle da situação.

- a) Instalação do SCO
- b) Assunção do comando
- c) Instalação do posto de comando (PC)
- d) Instalação da área de espera/estacionamento
- e) Coleta de informações
- f) Elaboração do plano de ação

5.2 A etapa plano de ação

O plano de ação inicial serve para estabelecer os objetivos e prioridades, a partir da situação e dos recursos disponíveis, num determinado período operacional.

Obviamente, os recursos operacionais que já estão no local da emergência não ficam parados aguardando a elaboração do plano. Em situações críticas, cada uma das organizações acaba atuando com base nos seus procedimentos operacionais padronizados até que o comando estabeleça um plano com objetivos e prioridades comuns.

De forma geral, essas primeiras ações priorizam a organização dos recursos, o salvamento de pessoas em perigo e a estabilização da situação crítica.

O SCO sugere como referência para a confecção dos planos de ação que o comando utilize uma hierarquização de objetivos, de forma a priorizar a articulação de recursos e esforços, da seguinte forma:

- Objetivos de preservação e socorro à vida (critério de proteção à vida);
- Objetivos de estabilização da situação crítica (critério de controle e estabilização da emergência);
- Objetivos de proteção às propriedades e preservação do meio ambiente (critério de proteção aos investimentos e meio ambiente).

5.3 A etapa desmobilização da operação

Como visto anteriormente, conforme os objetivos vão sendo alcançados e a situação crítica vai sendo estabilizada, diminuem os riscos, a complexidade e a confusão, tão comuns nos períodos iniciais da operação.

As tarefas ainda necessárias vão exigindo cada vez menos articulação e tornando-se mais e mais simples, até o momento em que a situação volta à normalidade e chega o tempo de iniciar a desmobilização dos recursos empregados, ou em outras palavras, o tempo de desativar o SCO.

Dessa forma, a desmobilização deve ser planejada e executada cuidadosamente para evitar o descontrole e a perda de equipamentos e materiais, a sobrecarga de equipes ou determinadas organizações e o desmantelamento descontrolado das operações.

Figura 15: Ambiente de gestão de crise/SCO



Fonte: Oliviera, 2009

Lição 6 - Considerações finais

Considerações finais

A experiência adquirida pelas organizações de defesa civil e de segurança pública ao longo dos últimos anos, revelou que entre os vários problemas encontrados na implementação das ações de resposta aos desastres, questões relacionadas ao comando e controle das operações constituem-se num ponto altamente relevante, que quase sempre representam o elo fraco de muitas intervenções.

Tal percepção acabou evidenciando a necessidade da adoção de uma ferramenta gerencial padronizada para orientar as ações de resposta em situações críticas de qualquer natureza, tamanho ou complexidade.

Sabe-se que o gerenciamento de desastres é, por natureza, complexo e dinâmico, logo, tal ferramenta precisa ser concebida a partir de uma visão sistêmica e contingencial, que permita ao seu usuário um modelo:

- Adaptável a qualquer tipo de emergência ou situação crítica;
- Utilizável em qualquer tamanho de emergência ou situação crítica;
- Utilizável em qualquer combinação de organizações e jurisdições;
- Simples para novos usuários;
- De baixo custo; e
- Adaptável a novas tecnologias.

Foi exatamente esta constatação, somada às muitas experiências já desenvolvidas em vários Estados brasileiros a partir do modelo do Incident Command System, que fez com que o SCO fosse escolhido como modelo padronizado para orientar as ações de respostas em desastres.

Assim conclui-se este livro-texto, sugerindo algumas boas práticas, que auxiliarão no emprego do SCO:

- O planejamento prévio e o treinamento continuado são fundamentais ao SCO;
- Sempre que possível, o SCO deve ser instalado sem demora;
- A cooperação e o trabalho de equipe devem ser uma prioridade;
- A autoridade das organizações envolvidas no SCO deve ser preservada;
- O nível de responsabilidade e os recursos disponibilizados devem servir de critério para a participação no comando unificado.

Referências

ADAMS, John. **Risco**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009.

ANDRADE, Aurélio L. et al. **Pensamento sistêmico**: Caderno de campo. O desafio da mudança sustentada nas organizações e na sociedade. Porto Alegre: Bookman, 2006. 488p.

BERGERON, J. David et al. **Primeiros socorros**. 2. ed. São Paulo: Atheneu Editora, 2007. 608p.

BRASIL. Ministério da Integração Nacional. **Política Nacional de Defesa Civil**. Brasília: Secretaria Nacional de Defesa Civil, 2007. 82p. Disponível em: <<http://www.defesacivil.gov.br/publicacoes/publicacoes/pndc.asp>>. Acesso em: 10 set. 2009.

BRASIL. Ministério da Integração Nacional. Secretaria Nacional de Defesa Civil. **Livro-texto do Curso Formação em Defesa Civil**: construindo comunidades mais seguras. 2.ed. Florianópolis: Lagoa editora, 2005. 135p.

BERNSTEIN, Peter L. **Desafio aos deuses**. A fascinante história do risco. 23. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 710p.

_____. **Princípios da administração. O essencial em teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. 375p.

DAFT, Richard L. **Administração**. 6. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

OLIVEIRA, Marcos de. **Gerenciamento de Desastres**: Sistema de Comando de Operações. Ministério da Integração Nacional, Secretaria Nacional de Defesa Civil, Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Universitário de Estudos e Pesquisas sobre Desastres, 2009.