

## ANEXO III

# SISTEMA DE COMANDO EM OPERAÇÕES (SCO)

## PLANO MUNICIPAL DE CONTINGÊNCIA



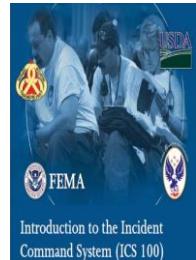
PREFEITURA DE  
**CARIACICA**



**DEFESA CIVIL**  
**CARIACICA**  
ESPIRITO SANTO



Este material foi elaborado tendo como referência manuais sobre o Sistema de Comando em Operações elaborados pelo Centro de Estudo e Pesquisa de Desastres da Universidade Federal de Santa Catarina, além de materiais relativos ao *Incident Command System*, produzidos pela *Federal Emergency Management Agency (FEMA)*.



# SISTEMA DE COMANDO EM OPERAÇÕES (SCO)

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. CONCEITOS INICIAIS E ORIGEM DO SCO .....</b>     | <b>1</b>  |
| 1.1 SITUAÇÃO CRÍTICA .....                             | 1         |
| 1.2 O SISTEMA DE COMANDO EM OPERAÇÕES (SCO).....       | 2         |
| 1.3 ORIGEM DO SCO .....                                | 3         |
| <b>2. CARACTERÍSTICAS E PRINCÍPIOS DO SCO .....</b>    | <b>5</b>  |
| 2.1 CARACTERÍSTICAS DO SCO .....                       | 5         |
| 2.2 PRINCÍPIOS DO SCO .....                            | 6         |
| <b>3. PLANEJAMENTO EM SITUAÇÕES CRÍTICAS.....</b>      | <b>11</b> |
| 3.1 ETAPAS DO PLANEJAMENTO .....                       | 11        |
| 3.2 PLANOS DE AÇÃO .....                               | 12        |
| <b>4. INSTALAÇÕES, ÁREAS E ZONAS DE TRABALHO .....</b> | <b>13</b> |
| 4.1 INSTALAÇÕES.....                                   | 13        |
| 4.2 ÁREAS.....   | 14        |
| 4.3 ZONAS DE TRABALHO .....                            | 15        |
| <b>5. ESTRUTURA E FUNÇÕES DO SCO .....</b>             | <b>16</b> |
| 5.1 ESTRUTURA BÁSICA.....                              | 16        |
| 5.2 COMANDO .....                                      | 16        |
| 5.3 EQUIPE DE COMANDO.....                             | 16        |
| 5.4 EQUIPE PRINCIPAL .....                             | 18        |
| 5.5 ORGANOGRAMA COMPLETO.....                          | 21        |

# 1. CONCEITOS INICIAIS E ORIGEM DO SCO

## 1.1 SITUAÇÃO CRÍTICA

São situações cujas características de risco exigem uma postura organizacional não rotineira para a coordenação e o gerenciamento integrados das ações de resposta.

### 1.1.1 Exemplos de Situações Críticas

- ✓ Acidentes com múltiplas vítimas
- ✓ Incêndios florestais
- ✓ Acidentes com produtos perigosos
- ✓ Grandes incêndios urbanos
- ✓ Crises policiais com reféns
- ✓ Desastres causados por fortes chuvas
- ✓ Evacuação de comunidades



### 1.1.2 Fatores que afetam as Situações Críticas

Geralmente as situações críticas são de alto risco, dinâmicas, complexas e confusas.

- ✓ **Alto risco:** Os riscos envolvidos nas situações críticas são altos, ou seja, a possibilidade de que resultados indesejados se concretizem é grande, e as consequências desses resultados indesejados podem ser muito graves, tais como pessoas mortas, feridas ou desalojadas, propriedades destruídas ou danificadas, com grandes prejuízos; sistemas e serviços comprometidos; além de impacto no meio ambiente.
- ✓ **Dinâmicas:** Em situações críticas o cenário muda com muita rapidez, às vezes de maneira surpreendente, em função da interação complexa de múltiplos fatores como clima, temperatura, vento, luminosidade, comportamento das

pessoas envolvidas e desempenho de equipamentos. Além disso, a situação se modifica em resposta às nossas ações, embora nem sempre da maneira desejada. Finalmente, a dificuldade para obter informações completas e precisas faz com que a nossa percepção da situação crítica se modifique com muita frequência.

- ✓ **Complexas:** As situações críticas são complexas por várias razões. Primeiro porque podem envolver problemas por si só complexos (resgates técnicos, derramamento de produtos perigosos, evacuação de muitas pessoas, triagem de múltiplas vítimas, operação de linhas de alta tensão e ocorrências policiais com reféns são alguns exemplos). Além disso, são complexas porque normalmente envolvem mais de uma organização ou serviço, cada um com diferentes prioridades, procedimentos e responsabilidades. E também, como comentamos antes, podem envolver várias jurisdições.
- ✓ **Confusas:** Por tudo isso, pode-se dizer que as situações críticas são confusas. Há uma grande dificuldade em estabelecer a comunicação entre as organizações envolvidas, e a falta de informações faz com que o cenário pareça fragmentado. Prioridades e objetivos comuns nem sempre são estabelecidos para as operações, e os recursos não são compartilhados de forma adequada.

### 1.1.3 Principais problemas em Situações Críticas

Alguns problemas específicos estarão presentes na coordenação de operações em grandes eventos:

- ✓ A falta de uma estrutura clara de comando
- ✓ A dificuldade em estabelecer objetivos e prioridades comuns entre os organismos integrantes da operação
- ✓ A falta do uso de uma terminologia comum entre os envolvidos
- ✓ Dificuldades de integração e padronização nas comunicações
- ✓ Ausência de planos e ordens consolidados para a operação como um todo
- ✓ A falta de controle sobre os recursos disponíveis
- ✓ A utilização inadequada de recursos especializados
- ✓ A dificuldade no estabelecimento de áreas, acessos e instalações
- ✓ Produção precária e fragmentada de informações
- ✓ Relacionamento precário com a imprensa

## 1.2 O SISTEMA DE COMANDO EM OPERAÇÕES (SCO)

Devido aos problemas que são observados em situações críticas é de suma importância que haja um sistema de coordenação e controle previamente padronizado, testado e treinado, que permita o melhor gerenciamento.

Um sistema de coordenação é um modelo gerencial para **comandar, controlar e coordenar** as operações de resposta em situações críticas, fornecendo um meio de articular os esforços de agências individuais quando elas atuam com o objetivo comum de estabilizar uma situação crítica e proteger vidas, propriedades e o meio ambiente. Segundo estudos, é desejável que esse sistema seja:

- ✓ Adaptável a qualquer tipo de emergência ou situação crítica

- ✓ Utilizável em qualquer tamanho de emergência ou situação crítica
- ✓ Utilizável em qualquer combinação de órgãos e jurisdições
- ✓ Ser simples para novos usuários
- ✓ Ter baixo custo e ser adaptável a novas tecnologias



O Sistema de Comando em Operações (SCO) é uma ferramenta gerencial para comandar, controlar e coordenar as operações de resposta em situações críticas, fornecendo um meio de articular os esforços de agências individuais quando elas atuam com o objetivo comum de estabilizar uma situação crítica e proteger vidas, propriedades e o meio ambiente.

### 1.3 ORIGEM DO SCO

Na década de 70, o problema dos incêndios florestais nos Estados Unidos tornou-se tão grave que uma série de incêndios devastadores ocorridos na Califórnia suplantou o sistema de proteção daquele 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 *Incident Command System* (ICS) e o *Multi-Agency Coordination System* (MACS). Em 1980, o ICS acabou sendo adotado oficialmente pelo Estado da Califórnia. A partir de 1982 o ICS tornou-se referência para o Sistema Nacional de Gerenciamento de Incidentes com Múltiplas Agências (*National Interagency Incident Management System - NIIMS*). Um ano mais tarde, a Academia Nacional de Bombeiros (*National Fire Academy*) adotou o modelo e iniciou o seu treinamento, reconhecendo-o como a ferramenta modelo para a gestão de emergências.

Nos anos seguintes, outros dispositivos legais e recomendações também passaram a requerer o uso do ICS. Em 1987, a Associação Internacional de Chefes de Polícia (*International Association of Chief of Police*) recomendou o uso do ICS também pelas agências policiais. Em seguida, o ICS foi aceito pela agência de certificação para departamentos de polícia (*Accreditation of Law Enforcement Agencies*). Da mesma

forma, em relação aos departamentos de bombeiros, o ICS serviu de base para a norma NFPA 1561 - *Standard on Emergency Services Incident Management System*. A Agência de Saúde e Segurança Ocupacional (Occupational Safety and Health Administration - OSHA), passou a exigir que todas as organizações que manuseiam produtos perigosos utilizassem o ICS.

A Agência de Proteção Ambiental (*Environmental Protection Agency*) também estabeleceu esta obrigatoriedade para os incidentes envolvendo produtos perigosos. O ICS acabou também adotado pela NETC (*National Emergency Training Center*, da FEMA) e pela *International Maritime Organization* para uso em derramamentos de óleo.

### 1.3.1 A criação do NIMS



Os atentados terroristas ocorridos nos Estados Unidos em 11 de Setembro de 2001 representam uma data emblemática para a consolidação do ICS. Como Nova Iorque não adotava o ICS na ocasião, seu desempenho foi comparado ao de Washington DC, onde a resposta ao atentado contra o Pentágono foi melhor gerenciada, com base no ICS.

A Comissão do Congresso que investigou os atentados recomendou então a criação do *National Incident Management System* (NIMS).

O NIMS tem como principal elemento o ICS e pretende prover uma gestão padronizada e flexível que facilite às entidades governamentais, não governamentais e privadas, um trabalho integrado em todas as fases do gerenciamento de incidentes, independentemente do tamanho e da complexidade da emergência, oferecendo um conjunto de estruturas organizacionais previamente padronizadas, bem como procedimentos para garantir a interoperacionalidade dos envolvidos.

### 1.3.2 O ICS no Brasil

No Brasil, várias experiências foram desenvolvidas a partir do modelo norte-americano. Algumas delas se encontram sedimentadas e bem desenvolvidas em determinados Estados da Federação, donde pode-se citar:

- ✓ O Sistema de Coordenação de Operações de Emergência (SICOE), baseado no padrão de sistema de comando em incêndios, e em uso no Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo
- ✓ O Sistema Integrado de Comando e Operações em Emergência (SICOE), da Coordenadoria Estadual de Defesa Civil do Estado do Paraná
- ✓ O Sistema de Comando em Incidentes (SCI), baseado no Padrão OFDA-USAID, em franca utilização no Estado do Rio de Janeiro e Distrito Federal
- ✓ O Sistema de Comando em Incidentes (SCI), baseado no padrão USCG, amplamente disseminado pela Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP) praticamente em todo o Brasil
- ✓ O Sistema de Comando em Incidentes, baseado no padrão NIIMS, disseminado pelo Ministério do Meio Ambiente

- ✓ O Sistema de Comando em Operações (SCO), baseado no padrão FEMA, disseminado pela Defesa Civil do Estado de Santa Catarina
- ✓ O Sistema de Comando em Operações (SCO), utilizado e institucionalizado no Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Espírito Santo

Quando se verifica o conteúdo e a forma desses modelos é perceptível que todos utilizam o ICS como base conceitual, variando entre si em aspectos bem específicos, decorrentes da diferença de fontes e de aspectos de tradução ou mesmo de adaptações à realidade local de cada Estado.

## 2. CARACTERÍSTICAS E PRINCÍPIOS DO SCO

O SCO é um sistema de gerenciamento. Como tal, ele possui uma série de características e princípios que, colocados em prática, torna-o uma ferramenta adequada para coordenar a atuação integrada de múltiplos órgãos em situações críticas.

### 2.1 CARACTERÍSTICAS DO SCO

O SCO apresenta três características fundamentais, que são pilares conceituais do sistema.

#### 2.1.1 Concepção Sistêmica

O SCO propõe o uso do pensamento sistêmico ao abordar a complexidade das operações de resposta aos desastres. Assim, o planejamento e as ações de resposta tendem a ser realizados a partir de um entendimento integral da realidade por meio de fluxos sucessivos de ações (planejamento, organização, direção e controle) em vez de ações lineares de causa e efeito.

#### 2.1.2 Contingencial

A estrutura organizacional de resposta deve ser capaz de adaptar-se ao ambiente de acordo com cada situação, mediante o emprego de estruturas modulares e flexíveis de comando e comunicação.

#### 2.1.3 Totalmente adaptável

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 tamanho ou complexidade.



## 2.2 PRINCÍPIOS DO SCO

O SCO apresenta quatorze princípios básicos, a saber.

### 2.2.1 Comando único ou unificado

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 termo **comando unificado** é usado uma 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 **número de recursos empregados** e a **responsabilidade legal** de cada agência relacionada à operação deve servir de critério para que esta tenha um representante em um comando unificado.

### 2.2.2 Administração por objetivos

O **estabelecimento de prioridades e objetivos comuns**, de forma clara, específica e mensurável, é utilizado para articular os recursos e esforços e acompanhar a evolução da operação.

Os objetivos de uma operação são definidos seguindo as seguintes prioridades:

- i. Salvar vidas
- ii. Estabilizar o evento
- iii. Preservar os sistemas coletivos essenciais e o meio ambiente
- iv. Preservar propriedades

### 2.2.3 Uso de planos de ação

É a ferramenta para consolidar o gerenciamento por objetivos na coordenação de situações críticas onde o SCO é utilizado, e possui as seguintes características:

- ✓ Elaborado pelo Comando
- ✓ Especifica os objetivos da operação, indicando atividades a serem realizadas
- ✓ Especifica um período de tempo para o qual as atividades devem ser realizadas, chamado de **período operacional**
- ✓ Fornece aos órgãos, agências e equipes envolvidas o conhecimento das prioridades e objetivos
- ✓ Pode ser verbal ou escrito

O Plano de Ação deve ainda responder algumas questões:

- ✓ **Quem** executará a ação?
- ✓ **O que** fazer?
- ✓ **Onde** a ação será realizada?
- ✓ **Quando** iniciar e terminar?
- ✓ **Como** será realizada a ação?
- ✓ **Quais recursos** serão empregados?

## 2.2.4 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.

Os formulários básicos, constantes no Apêndice A deste manual, e que devem ser utilizados em operações onde o SCO esteja sendo implementado são os seguintes:

- ✓ Resumo inicial
- ✓ Controle de recursos
- ✓ Plano de ação
- ✓ Relatório da operação

## 2.2.5 Estabelecimento e transferência de comando

O SCO recomenda enfaticamente que entre os primeiros que chegam na cena da emergência alguém assuma formalmente o comando da operação. A partir daí, as demais funções vão sendo implementadas de acordo com a necessidade e a disponibilidade de pessoal.

A transferência de comando ocorre quando:

- ✓ Uma autoridade de nível hierárquico superior chega para assumir o comando
- ✓ Necessidade legal das agências envolvidas
- ✓ A situação se altera ao longo do tempo exigindo tal transferência (chegada de um especialista, por exemplo)
- ✓ O evento se prolonga, exigindo uma rotatividade normal de comando
- ✓ A situação volta à normalidade e o comando retorna a organização de origem

## 2.2.6 Cadeia e unidade de comando

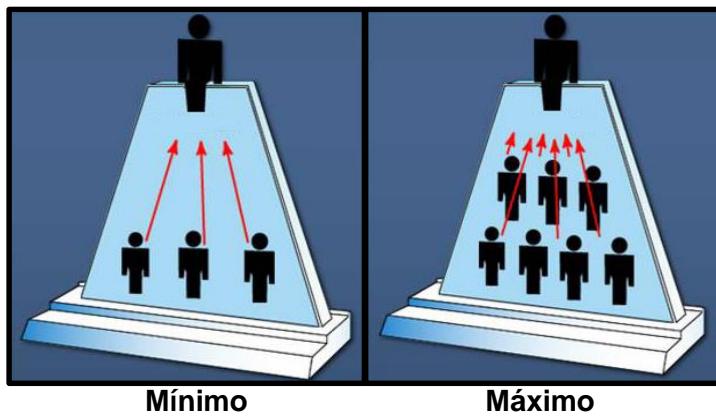
Dentro do SCO cada elemento que se integra ao sistema deve reportar-se apenas a uma pessoa, e todos no sistema devem se reportar a alguém. É muito importante que não haja organizações ou pessoas “desgarradas” na operação, pois o sucesso nas operações em situações críticas está associado ao trabalho em equipe.

## 2.2.7 Adequada amplitude de controle

A amplitude de controle é definida pelo número de indivíduos ou equipes que podem ser gerenciados com eficiência e segurança, e é particularmente importante em ocorrências onde a segurança tem máxima prioridade.

A amplitude de controle deve ser observada de maneira especial quando influenciada:

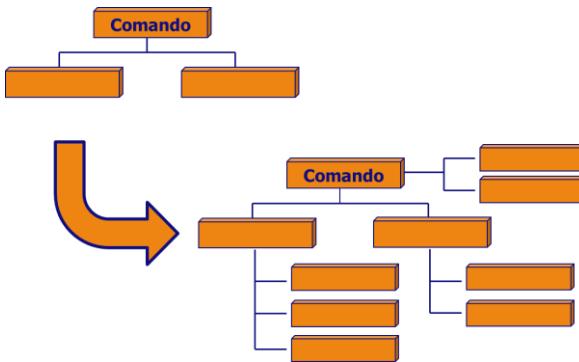
- ✓ Pelo tipo da ocorrência
- ✓ Pela natureza das tarefas a serem executadas
- ✓ Pelos fatores de risco e segurança
- ✓ Pela distância entre o coordenador e sua equipe



Um único coordenador deve atuar com um limite entre **três** e **sete** equipes ou funções.

### 2.2.8 Organização modular e flexível

Ao implementar o SCO, apenas as funções necessárias para alcançar os objetivos são ativadas. A estrutura do SCO pode ser adaptada a várias situações (simples e complexas), e cada função deve ser ocupada por uma pessoa.



### 2.2.9 Emprego de terminologia comum

O SCO recomenda o 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.

O uso de uma terminologia comum no SCO é importante para melhor definir:

- ✓ As funções dos integrantes
- ✓ Áreas e instalações
- ✓ Descrição dos recursos

### 2.2.10 Instalações, áreas e zonas padronizadas

O SCO recomenda o uso padronizado de instalações, áreas e zonas de trabalho. No Capítulo 4 deste manual tais elementos serão detalhados.

### 2.2.11 Gerenciamento integrado de recursos

O SCO orienta que os recursos empregados na operação sejam gerenciados de forma integrada. Para isso, faz-se necessário que todos os recursos, **pessoais ou materiais**, sejam imediatamente encaminhados para uma Área de Espera, onde

esses recursos são recepcionados, cadastrados e permanecerão disponíveis até seu emprego.

**Controle de Pessoal:** uma das grandes preocupações do SCO é o adequado controle do efetivo envolvido na operação. Saber exatamente quantas pessoas estão envolvidas, onde elas estão trabalhando e o que estão fazendo, representa um fator importante de segurança. Além disso, um controle adequado da disponibilidade e emprego do pessoal envolvido da operação representa uma grande vantagem administrativa, sob a ótica da eficiência e eficácia gerencial.

Quando o recurso chega na Área de Espera e está pronto para emprego imediato ele é chamado de recurso disponível. Quando o recurso entra em operação é considerado designado. Quando o recurso, por algum problema não pode ser empregado na operação, é chamado de indisponível.

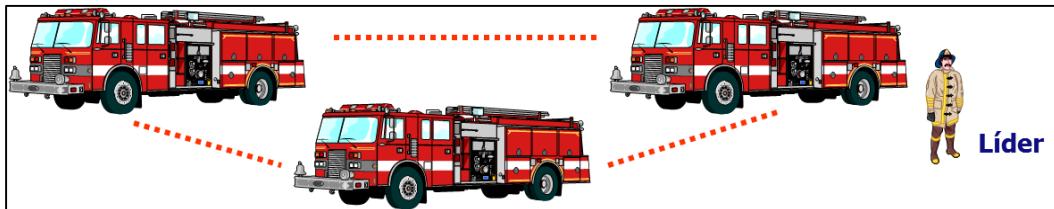


### Tipos de recurso:

- ✓ **Recurso único** é o equipamento, somado ao seu complemento em pessoal, pronto para emprego tático na operação sob a supervisão de um líder: uma ambulância com sua equipe de socorristas, um helicóptero com sua tripulação, um bombeiro cinotécnico acompanhado de seu cão de busca, etc.



- ✓ **Equipe de intervenção** é a combinação de recursos únicos do mesmo tipo agrupados para uma tarefa tática específica, sob a supervisão de um líder: a combinação de duas ou mais embarcações devidamente tripuladas e sob comando para resgatar pessoas ilhadas numa área de inundação.



- ✓ **Força-tarefa** é qualquer combinação de diferentes recursos únicos constituída para uma tarefa tática específica, sob a supervisão de um líder: a combinação

de viaturas de combate a incêndio, helicópteros e veículos de transporte de pessoal, devidamente tripulados, para controlar um incêndio florestal.



### 2.2.12 Gerenciamento integrado das comunicações

A capacidade de comunicação entre os diferentes atores do SCO é fundamental para o sucesso de qualquer operação. Para tal, faz-se 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 de cada caso.

### 2.2.13 Gerenciamento integrado de informações

O SCO recomenda que a coleta de informações relativas as situações críticas devem ser obtidas, analisadas e disseminadas de forma a favorecer uma administração eficiente e eficaz do sistema, como, por exemplo:

- ✓ Dados meteorológicos
- ✓ Características geográficas
- ✓ Informações populacionais
- ✓ Dados socioeconômicos e culturais
- ✓ Explicações sobre fenômenos naturais específicos

### 2.2.14 Controle da mobilização e da desmobilização

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.

### 3. PLANEJAMENTO EM SITUAÇÕES CRÍTICAS

O Planejamento é a ação de visualizar uma situação final desejada e determinar meios efetivos para concretizar esta situação. Em situações críticas, auxilia o Comando na tomada de decisões em um ambiente incerto e limitado pelo tempo.

#### 3.1 ETAPAS DO PLANEJAMENTO

##### 3.1.1 Avaliar o cenário e tendências:

No primeiro momento, cumpre reunir as informações disponíveis, a fim de construir uma percepção do que aconteceu, qual a magnitude e os efeitos, bem como traçar uma perspectiva de evolução do evento.

##### 3.1.2 Definir o objetivo estratégico

De um modo geral, o objetivo estratégico em um evento de alto risco estabelecerá como prioridade:

- i. Salvar vidas
- ii. Estabilizar o evento
- iii. Preservar os sistemas coletivos essenciais e o meio ambiente
- iv. Preservar propriedades

##### 3.1.3 Definir os objetivos táticos

Neste passo determinamos quais os objetivos intermediários que, uma vez alcançados, garantem que alcançaremos o objetivo estratégico.

Os objetivos devem ser:

- ✓ Claros
- ✓ Específicos
- ✓ Mensuráveis

##### 3.1.4 Escolha da melhor linha de ação

Na escolha da melhor linha de ação os gerenciadores avaliam todas as linhas de ação comparando-as entre si, escolhendo aquela que provavelmente propiciará que se alcance o objetivo.

##### 3.1.5 Definir tarefas

Uma vez identificados os objetivos estratégicos e os objetivos táticos, bem como a linha de ação para alcançá-los, a definição de tarefas estabelece ações específicas que deverão ser desempenhadas pelo nível operacional. A atribuição de tarefas deve deixar claro:

- ✓ Quem
- ✓ Faz o quê
- ✓ Onde
- ✓ Quando
- ✓ Como
- ✓ Com que recursos

### 3.1.6 Desenvolver planos e ordens

O plano de ação é o principal plano utilizado no gerenciamento de eventos, e serve para consolidar e disseminar um conjunto de objetivos e tarefas válidos para um determinado espaço de tempo.

### 3.1.7 Transmissão de ordens

A transmissão constitui um meio ordenado de planos e ordens serem repassados àqueles que o implementarão, deixando claras suas intenções e pontos chave de forma a garantir uma sequência coerente do planejamento à ação.

### 3.1.8 Acompanhar a execução

A execução do plano deve ser realizada com base nos objetivos e tarefas definidos, buscando identificar desvios do planejamento, contingências e efeito das ações.

### 3.1.9 Implementar melhorias

Finalmente, com base no acompanhamento da execução, melhorias podem ser implementadas no decorrer das ações a fim de corrigir erros ou adaptar o plano às mudanças do cenário do evento.

## 3.2 PLANOS DE AÇÃO

A ferramenta para consolidar o gerenciamento por objetivos na coordenação de situações críticas é o Plano de Ação, que fornece aos órgãos, agências e equipes envolvidas o conhecimento das prioridades e objetivos.

O Plano de Ação começa a ser elaborado assim que as informações fluem para o Comando. Uma operação terá tantos planos de ação quanto forem necessários para resolver a situação, e eles podem ser mais ou menos formais conforme a situação. Nos primeiros momentos, ou em situações menos complexas, o Plano de Ação é verbal. Em outras situações, ele pode ter um grau maior de formalidade, com as principais informações registradas em um quadro de forma esquemática. Finalmente, em situações complexas, podem ser produzidos planos escritos por meio de formulários padronizados.

De qualquer forma, independentemente do grau de formalidade, o Plano de Ação deve estipular um período para ser executado, os objetivos a serem alcançados e as tarefas a serem cumpridas.

## 4. INSTALAÇÕES, ÁREAS E ZONAS DE TRABALHO

O uso de instalações, áreas e zonas de trabalho padronizadas é um dos princípios do SCO, e representa um instrumento importante para a organização do espaço físico do cenário de uma emergência.

### 4.1 INSTALAÇÕES

O emprego de instalações padronizadas melhora a qualidade das operações e poupa tempo, diminuindo as dificuldades iniciais de organização de uma operação de resposta, onde normalmente impera o caos e a falta de ordem. As seis instalações utilizadas no SCO são: Posto de Comando, Base, Acampamento, Centro de Informações ao Pùblico, Helibase e Heliporto.

#### 4.1.1 Posto de Comando



O Posto de Comando é o local onde o Comando desenvolve suas atividades de coordenar as ações na situação crítica. Pode ser um prédio, uma sala, uma barraca, um veículo ou simplesmente um local definido no terreno. O Posto de Comando deve ser instalado todas às vezes em que for utilizado o SCO, independentemente do tamanho e da complexidade da situação crítica.

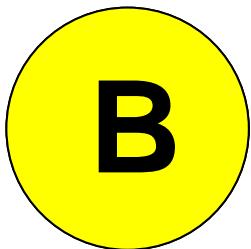
#### Quando instalar o Posto de Comando?

Instalar o Posto de Comando deve ser uma das primeiras ações a serem feitas quando se decide colocar o SCO em prática. Quando ele é ativado, desde o princípio da operação, toda a estrutura montada trabalhará tendo o Posto de Comando como referência, e será natural levar até ele informações e também lá buscar orientações.

O local escolhido para o Posto de Comando deve atender a alguns requisitos:

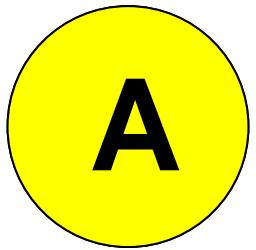
- ✓ Deve estar em um local seguro
- ✓ O local escolhido deve permitir, se possível, a visualização da situação crítica
- ✓ Fácil localização e acesso
- ✓ Deve estar abrigado dos elementos naturais
- ✓ Deve permitir a sua expansão física

#### 4.1.2 Base



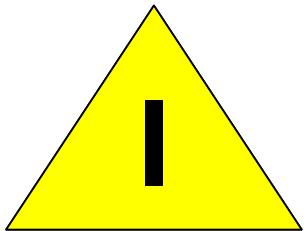
As bases de apoio são os locais onde são desenvolvidas as atividades logísticas, que incluem abastecimento e manutenção de veículos, reparo e substituição de equipamentos e materiais, estoque de suprimentos, etc. Elas são instaladas somente em eventos mais complexos que exigem maior apporte logístico ou durante operações mais prolongadas.

#### 4.1.3 Acampamento



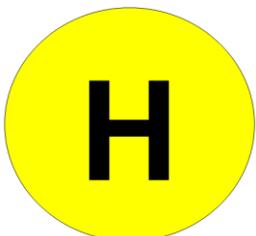
Os acampamentos são os locais de apoio dos recursos humanos da operação, ou seja, o local onde as pessoas conseguem alojamento, alimentação, atendimento médico, assistência psicológica, área para banho, etc. Eles são instalados somente em eventos mais prolongados ou naquelas situações em que a natureza do evento exige o deslocamento de recursos operacionais a partir de áreas mais distantes.

#### 4.1.4 Centro de Informações ao Público



Os Centros de Informações ao Público são os locais onde são desenvolvidas as atividades de atendimento à mídia.

#### 4.1.5 Helibase



Helibases são locais onde são desenvolvidas as atividades de suporte às operações aéreas (estacionamento, abastecimento e manutenção de aeronaves).

#### 4.1.6 Heliporto

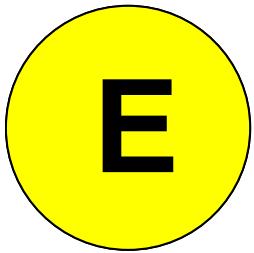


Os helipontos são locais destinados somente ao embarque e desembarque de pessoal e equipamentos em aeronaves.

### 4.2 ÁREAS

Assim como as instalações, o emprego de áreas de atendimento padronizadas melhora a qualidade da operação e poupa tempo, e diminuem a dificuldade inicial de uma operação de resposta. As áreas recomendadas pelo SCO são a Área de Espera e a Área de Concentração de Vítimas.

#### 4.2.1 Área de Espera



A Área de Espera é um local, delimitado e identificado, para onde se dirigem os recursos operacionais que se integrarem ao SCO. Na Área de Espera é realizado um procedimento de recepção em que os recursos são cadastrados.

##### Quando a Área de Espera deve ser ativada?

Ao perceber que muitos recursos operacionais serão reunidos durante a operação na situação crítica, o SCO deve se preocupar em designar alguém para instalar a Área de Espera.

O local escolhido para a Área de Espera deve atender a alguns requisitos:

- ✓ Deve ser instalado em local seguro, assim como o Posto de Comando
- ✓ O tamanho deve ser adequado à quantidade e ao tipo de recursos operacionais que serão recepcionados
- ✓ O piso também deve ser adequado ao tamanho e ao tipo de recursos operacionais

Em eventos mais prolongados é recomendável que a Área de Espera estruture espaços de apoio para descanso, alimentação, realização de reuniões e registro de dados. Além disso, os responsáveis pela Área devem prever vigilância contínua para proteção dos equipamentos e materiais nela abrigados.

#### 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. Ela deve ser instalada logo depois de identificada a existência de múltiplas vítimas na cena de emergência.

### 4.3 ZONAS DE TRABALHO

O SCO recomenda também a divisão da área envolvida em uma situação crítica em diferentes zonas de trabalho, de acordo com o tipo de emergência, a natureza das tarefas e o risco presente no cenário. A divisão em zonas facilita a coordenação da operação e o controle dos recursos, além de aumentar a segurança.

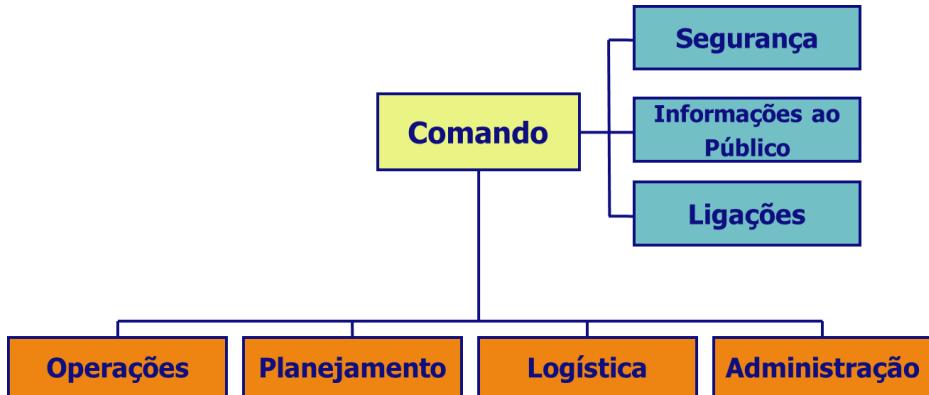
São três as zonas de trabalho:

- ✓ **Zona quente:** local de maior risco com acesso restrito
- ✓ **Zona morna:** local intermediário não totalmente seguro com acesso e circulação igualmente restritos
- ✓ **Zona fria:** local seguro que abriga as instalações e recursos que darão suporte à operação

## 5. ESTRUTURA E FUNÇÕES DO SCO

### 5.1 ESTRUTURA BÁSICA

A estrutura básica do SCO é constituída por: Comando, Equipe do Comando e Equipe Principal.



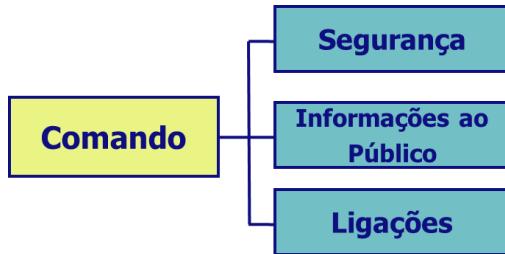
### 5.2 COMANDO

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 da operação. O Comando é apoiado por uma estrutura de assessoria que supre necessidades de segurança, ligações e informações ao público.

#### Principais atribuições do Comando:

- ✓ Instalar o SCO
- ✓ Designar um posto de comando e uma área de espera/estacionamento
- ✓ Buscar informações, avaliar a situação como um todo e suas prioridades
- ✓ Determinar objetivos estratégicos e táticos
- ✓ Desenvolver um plano de ação
- ✓ Implementar uma estrutura organizacional adequada
- ✓ Mobilizar e gerenciar os recursos disponíveis
- ✓ Coordenar as atividades como um todo
- ✓ Garantir a segurança
- ✓ Coordenar atividades com órgãos externos de apoio e cooperação
- ✓ Divulgar informações junto à mídia
- ✓ Registrar as informações da operação em formulários padronizados

### 5.3 EQUIPE DE COMANDO



A equipe de comando é responsável por algumas atribuições diretas do Comando. Seguindo a concepção contingencial, num primeiro momento as atribuições peculiares dessa equipe são desempenhadas pelo próprio Comando, e conforme a necessidade e complexidade aumentam as assessorias vão sendo gradativamente ativadas.

### 5.3.1 Assessoria de Segurança

O **Assessor de Segurança** faz parte da equipe de comando e é o responsável por avaliar e monitorar constantemente condições inseguras de trabalho no local da operação.

#### Principais atribuições do Assessor de Segurança:

- ✓ Obter informações sobre a emergência ou situação crítica e o SCO
- ✓ Avaliar os riscos da operação e identificar medidas de segurança
- ✓ Recomendar medidas para o gerenciamento dos riscos relacionados à operação
- ✓ Monitorar a segurança das pessoas envolvidas na operação
- ✓ Estabelecer medidas preventivas com vistas a redução do risco
- ✓ Informar ao comando, medidas de segurança específicas para as pessoas que acessam as zonas de trabalho da operação
- ✓ Interromper, de imediato, qualquer ato ou condição insegura
- ✓ Registrar as situações inseguras constatadas
- ✓ Participar da elaboração do plano de ação sugerindo medidas de segurança

### 5.3.2 Assessoria de Informações ao Público

O **Assessor de Informações ao Público** faz parte da equipe de comando e é o responsável pela formulação e divulgação de informações sobre a situação crítica e a operação para a mídia, além das comunidades afetadas pelo evento.

#### Principais atribuições do Assessor de Informações ao Público:

- ✓ Obter informações sobre a emergência ou situação crítica e o SCO
- ✓ Produzir informes sobre a situação crítica e a operação, tão logo quanto possível
- ✓ Estabelecer locais e horários para a divulgação de informações
- ✓ Assumir pessoalmente ou identificar alguém preparado para ser o porta-voz da operação (pessoa que fala sobre o evento na mídia)
- ✓ Estabelecer contatos regulares com a mídia para fins de disseminação de informações
- ✓ Observar as restrições para a divulgação de informações estabelecidas pelo comando da operação
- ✓ Obter a aprovação dos informes antes de divulgados na mídia
- ✓ Organizar coletivas e intermediar o contato do comando com integrantes da imprensa em geral
- ✓ Controlar o acesso de integrantes da mídia na área de operações

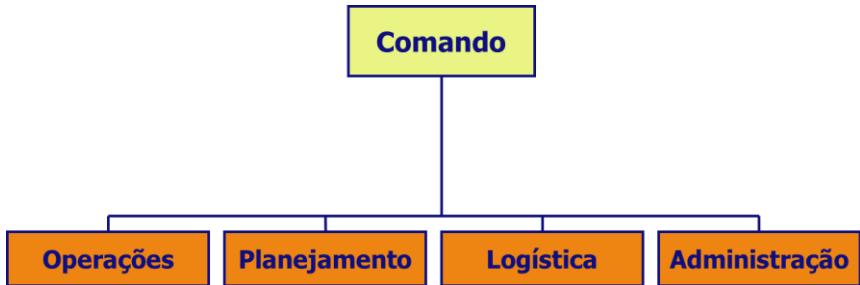
### 5.3.3 Assessoria de Ligações

O **Assessor de Ligações** faz parte da equipe de 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.

## Principais atribuições do Assessor de Ligações:

- ✓ Obter informações sobre a emergência ou situação crítica e o SCO
- ✓ Estabelecer um ponto de contato para os organismos que estão auxiliando e cooperando com a operação
- ✓ Identificar um representante (pessoa de contato) de cada organismo envolvido
- ✓ Atender às solicitações do comando estabelecendo os contatos externos necessários
- ✓ Monitorar as operações como um todo para identificar possíveis conflitos ou problemas no relacionamento entre os organismos envolvidos
- ✓ Manter um registro dos organismos que estão auxiliando e cooperando com a operação e seus respectivos contatos (telefone, celular, e-mail)

## 5.4 EQUIPE PRINCIPAL



A equipe principal tem a função de principal de executar o Plano de Ação, elaborado pelo Comando.

### 5.4.1 Coordenação de Operações

O **Coordenador de Operações** conduz as atividades operacionais no nível tático, executando o plano de ação do comando. Sob sua responsabilidade encontram-se o Encarregado da Área de Espera e os Chefes das Seções Operacionais (bombeiro, polícia, saúde, defesa civil, operações aéreas, etc.) que se fizerem necessárias.

#### Principais atribuições do Coordenador de Operações:

- ✓ Obter informações sobre a emergência ou situação crítica e o SCO
- ✓ Participar da elaboração do plano de ação
- ✓ Dar ciência do plano de ação aos integrantes das seções operacionais;
- ✓ Supervisionar as operações como um todo
- ✓ Avaliar a necessidade de recursos adicionais e, caso sejam necessários, solicitá-los ao encarregado da área de espera
- ✓ Dispensar, se necessário, recursos em operação, reencaminhando-os à área de espera
- ✓ Organizar os recursos operacionais disponíveis em seções (apoio especializado) e/ou setores (áreas geográficas)
- ✓ Manter o comando informado sobre o andamento das operações como um todo

Dentro da Coordenação de Operações existe a figura do **Encarregado da Área de Espera**, que controla o local onde os recursos mobilizados irão chegar e ficar à espera de emprego na operação. Cabe a ele fazer o cadastramento de todos os recursos que integram o SCO.

### Principais atribuições do Encarregado da Área de Espera:

- ✓ Obter, junto ao coordenador de operações, informações sobre a emergência ou situação crítica e o SCO
- ✓ Delimitar e sinalizar adequadamente a área de espera
- ✓ Cadastrar os recursos mobilizados que chegam ao local da emergência ou situação crítica
- ✓ Prestar orientações iniciais sobre a emergência ou situação crítica ao pessoal que chega na área de espera/estacionamento
- ✓ Orientar pessoas sem treinamento em SCO com as informações mínimas para que possam integrar-se ao sistema em operação
- ✓ Controlar a situação dos recursos, registrando as informações em formulários próprios e repassando-as continuamente ao coordenador de operações
- ✓ Designar recursos disponíveis conforme solicitado
- ✓ Estruturar equipes de intervenção ou forças-tarefa combinando recursos disponíveis conforme a necessidade do coordenador de operações

### **5.4.2 Coordenação de Planejamento**

O **Coordenador 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.

### Principais atribuições do Coordenador de Planejamento:

- ✓ Obter informações sobre a emergência ou situação crítica e o SCO
- ✓ Ativar e supervisionar unidades e seções específicas conforme a necessidade
- ✓ Obter, reunir, registrar, julgar, processar e compartilhar informações
- ✓ Participar da elaboração, acompanhamento e atualização do plano de ação
- ✓ Elaborar relatórios informando a situação e suas futuras tendências
- ✓ Monitorar o conjunto de recursos mobilizados na cena, incluindo aqueles que estão na área de espera, em operação ou nas bases de apoio
- ✓ Documentar o evento, produzindo os devidos expedientes necessários
- ✓ Planejar e implementar a desmobilização dos recursos
- ✓ Coordenar a participação de especialistas e colaboradores
- ✓ Ativar e supervisionar as unidades que se fizerem necessárias

### Unidades da Coordenação de Planejamento

- ✓ **Situação:** acompanha a evolução do evento, analisando o seu desenvolvimento
- ✓ **Recursos:** documenta e monitora os recursos envolvidos na operação
- ✓ **Documentação:** registra e protege todos os documentos relevantes para o evento e a operação
- ✓ **Desmobilização:** determina os procedimentos para a desmobilização dos recursos empregados na operação de forma gradual, ordenada e segura
- ✓ **Especialistas:** reúne especialistas necessários para o acompanhar os aspectos específicos do evento e atender a necessidades especiais de planejamento

### **5.4.3 Coordenação de Logística**

O **Coordenador 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.

#### Principais atribuições do Coordenador de Logística:

- ✓ Obter informações sobre a emergência ou situação crítica e o SCO
- ✓ Planejar a organização da logística do SCO, ativando e supervisionando unidades e seções específicas conforme a necessidade
- ✓ Gerenciar as atividades de suporte da operação (materiais, suprimentos e instalações)
- ✓ Gerenciar as atividades de serviços da operação (comunicações, alimentação, serviços médicos)
- ✓ Supervisionar as atividades de suporte e serviços
- ✓ Manter o comando informado sobre o andamento dos trabalhos logísticos da operação

#### Unidades da Coordenação de Logística

- ✓ **Comunicação:** fornece e controla os meios de comunicação eletrônica na operação, integrando a comunicação dos diversos órgãos, agências e jurisdições envolvidos. Coordena as redes de comunicação;
- ✓ **Médico:** faz o acompanhamento preventivo das condições de saúde, bem como o atendimento do pessoal envolvido na operação;
- ✓ **Alimentação:** providencia o fornecimento de alimentação para o pessoal envolvido na operação;
- ✓ **Suprimentos:** fornece os materiais necessários para que os recursos permaneçam em condição operacional, incluindo combustível, peças, reposição de itens, etc.;
- ✓ **Instalações:** organiza e coordena instalações para o pessoal e equipamentos empregados na operação.

#### **5.4.4 Coordenação de Administração**

O **Coordenador de Administração** controla e monitora os custos relacionados a operação como um todo, providenciando o controle de emprego de pessoal, horas trabalhadas para fins de indenização, compras (orçamentos, contratos, pagamentos) e custos.

#### Principais atribuições do Coordenador de Administração:

- ✓ Obter informações sobre a emergência ou situação crítica e o SCO
- ✓ Planejar a organização da administração do SCO, ativando e supervisionando unidades e seções específicas conforme a necessidade
- ✓ Realizar o controle de horas de trabalho do pessoal e equipamentos empregados para fins de pagamento
- ✓ Providenciar orçamentos, contratos, pagamentos que se fizerem necessárias
- ✓ Controlar e registrar os custos da operação como um todo
- ✓ Manter o comando informado sobre o andamento dos trabalhos administrativos e financeiros da operação

#### Unidades da Coordenação de Administração

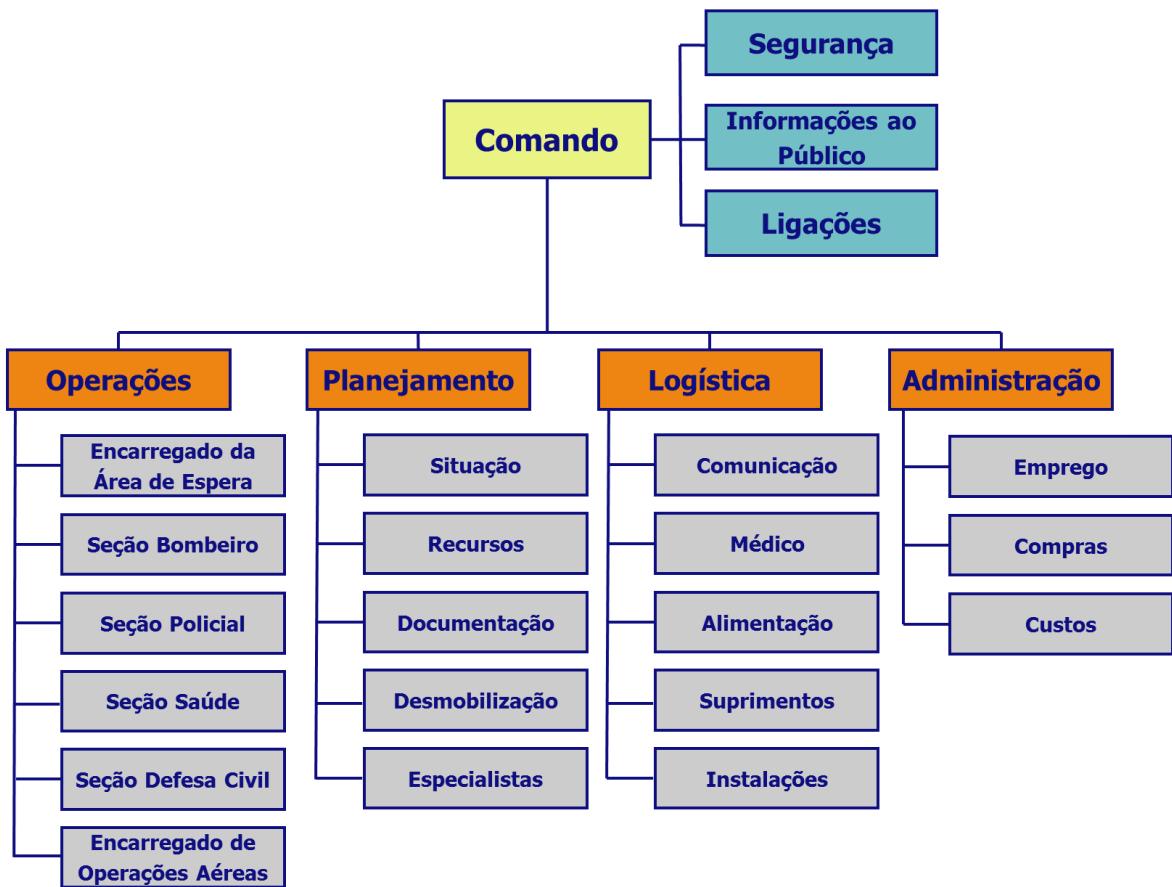
- ✓ **Emprego:** controla as horas de trabalho do pessoal empregado na operação para fins de pagamento, hora extra e adicional noturno, além de diárias no caso de deslocamento;

- ✓ **Compras:** realiza os procedimentos legais e operacionais para a compra de bens e serviços, seja para o pessoal empregado na operação, seja para a população afetada pelo evento;
- ✓ **Custos:** controla os gastos com a operação, a fim de determinar o custo da mesma e identificar a necessidade de recursos financeiros adicionais.

## 5.5 ORGANOGRAMA COMPLETO

Cada uma dessas funções pode se desdobrar em sucessivos níveis de autoridade e responsabilidade, de acordo com a necessidade determinada pela situação. Aliás, a maior vantagem do modelo de organização do SCO é a possibilidade de ativar apenas as partes da organização que são necessárias.

Ao todo, em situações complexas e demoradas, o SCO pode reunir centenas de posições ativadas, capazes de lidar com grande quantidade e variedade de recursos para atingir os objetivos estabelecidos.



É importante lembrar que a organização pode se expandir ou se contrair de acordo com a complexidade da situação e a disponibilidade de recursos, favorecendo o seu uso em situações críticas de todo tipo e qualquer tamanho, adaptando-se à evolução dinâmica que caracteriza essas situações. Entretanto, ela não se amplia de forma aleatória, mas de acordo com uma lógica que visa a prevenir problemas de gerenciamento em relação às operações em situações críticas, bem como atender aos princípios estabelecidos para o funcionamento do SCO como um verdadeiro sistema.