

A RESPOSTA IMEDIATA DA GUARDA EXTERNA DA UNIDADE PRISIONAL REGIONAL PASCOAL RAMOS PARA A ECLOSÃO DE UMA CRISE

OLIVEIRA, Edivaldo Souza¹

RESUMO: A resposta imediata é a segunda fase do Gerenciamento de Crises e, consiste nas medidas de conter a crise, isolar o ponto crítico e iniciar as negociações. Nas Unidades Prisionais, as medidas de respostas imediatas são realizadas pela Guarda Externa, e essas medidas irão definir o êxito do gerenciamento de crises. Dessa forma, presente pesquisa teve por objetivo identificar se a Guarda Externa da Unidade Prisional Regional Pascoal Ramos conhecia a doutrina de Gerenciamento de Crise e, investigar se a medida de Resposta Imediata da Guarda Externa estava em conformidade com a doutrina de Gerenciamento de Crise. Participaram do estudo 52 Policiais Militares (dois oficiais e cinquenta praças) que trabalhavam na Guarda Externa da Unidade Prisional Regional Pascoal Ramos e pertenciam a 3ª Companhia de Policiamento de Guarda, localizada no município de Cuiabá, Estado de Mato Grosso.

Palavras-chave: resposta imediata - guarda externa - gerenciamento de crise.

INTRODUÇÃO

Crise consiste numa ocorrência policial que apresenta um risco iminente de perda de vida humana, que pode ser provocada por uma ou mais pessoas e, inclusive o risco de morte da própria pessoa que provoca a ação delituosa. Dessa forma, o atendimentos destas ocorrências policiais exigem uma resposta especial da Polícia, a fim de assegurar uma solução aceitável (MONTEIRO, 2004, p. 8).²

Para tanto, o Gerenciamento de Crise visa identificar, obter e aplicar os recursos necessários à antecipação, prevenção e resolução destas ocorrências policiais, com o objetivo de preservar vidas e aplicar a lei.³

¹ Graduado no Curso de Formação de Oficiais e Especialista em Gestão de Segurança Pública, ambos pela APMCV. Capitão da Polícia Militar

² MONTEIRO, Roberto das Chagas. **Manual de gerenciamento de crises**. 7.ed. Brasília: [S.ed.], 2004. p. 8.

³ CABRAL, Paulo César Souza. **O Sistema de Defesa Social – Aprendendo a Gerenciar Crises**. Salvador: [S.ed.], 1996. p. 52.

O Gerenciamento de Crise é desenvolvido em quatro fases cronologicamente distintas, mas que estão intimamente ligadas e, por esse motivo para o sucesso do Gerenciamento de Crise todas as fases devem ser alcançadas com êxito. As fases do Gerenciamento de Crise são: a pré-confrontação, a resposta imediata, o plano específico e a resolução.

A resposta imediata é a fase do gerenciamento de crise na qual a Instituição Policial reage de imediato ao evento crítico após ter ciência da eclosão do evento crítico e, consiste na medidas de conter, isolar e iniciar as negociações.

O conhecimento desta fase do gerenciamento de crise é imprescindível, considerando que a crônica policial brasileira tem registrado que a grande maioria dos insucessos no gerenciamento de crises é proveniente de uma resposta imediata deficiente, pois os primeiros instantes da crise são os mais cruciais.

Nas Unidades Prisionais a resposta imediata é realizada pela Guarda Externa, que compreende uma fração constituída de Policiais Militares, cujo objetivo é garantir à segurança física externa da Unidade Prisional. A área a ser feita a segurança física externa, compreende o perímetro que limita a muralha que circunda a Unidade Prisional e, coincide com a barreira perimetral onde ficam os postos de vigilância dos Policiais Militares de serviço, que é realizada por meio de policiamento ostensivo fardado na área de trânsito comum aos funcionários, ao público e, normalmente, vedada aos presos.

Desse modo, o presente artigo apresenta a pesquisa descrita realizada junto ao efetivo da Guarda Externa da Unidade Prisional Pascoal Ramos, cuja hipótese levantada foi que os policiais militares que trabalhavam na Guarda Externa da Unidade Prisional Regional Pascoal Ramos desconheciam a doutrina de Gerenciamento de Crise.

O método de abordagem utilizado foi o método hipotético-dedutivo e, a coleta de dados se deu por meio de entrevista não estruturada e questionário misto, os quais foram aplicados aos Policiais Militares da Guarda Externa da Unidade Prisional Regional Pascoal Ramos que pertencem a 3ª Companhia de Policiamento de Guarda.

Por derradeiro, o objetivo da pesquisa foi identificar se a Guarda Externa da Unidade Prisional Regional Pascoal Ramos conhecia a doutrina de Gerenciamento de Crise, bem como, investigar se a medida de Resposta Imediata da Guarda estava em conformidade com a doutrina, já que uma crise inicialmente classificada como de

primeiro grau pode evoluir para uma de segundo grau e, assim sucessivamente, se a resposta imediata for ineficiente.

GERENCIAMENTO DE CRISE

A crise é uma ocorrência policial que em decorrência do risco iminente de morte, exige da polícia uma resposta especial, a fim de assegurar uma solução aceitável. A resposta especial da polícia reportada, refere-se ao fato que estas ocorrências exigem um atendimento diferenciado do cotidiano e, as instituições policiais devem se preparar com antecedência para o atendimento dessas ocorrências. Quanto a solução aceitável, refere-se que a polícia deve fundamentar suas decisões não somente na legalidade, mas também nos princípios da moralidade e da ética, para que se tenha uma resolução aceitável sob todos os aspectos.

A crise apresenta as seguintes características: imprevisibilidade, compressão de tempo (urgência), ameaça de vida e, necessidade de postura organizacional não-rotineira, um planejamento analítico especial e capacidade de implementação, bem como considerações legais especiais (Monteiro, 2004).¹

A imprevisibilidade da crise é decorrente dela poder acontecer a qualquer momento e em qualquer lugar, independentemente da tomada de qualquer medida para identificá-la ou preveni-la, pois a crise depende apenas da simples vontade de uma pessoa em provocar, seja contra a própria vida ou a de outrem.

A "compreensão de tempo" refere-se ao caráter emergencial da crise, pois há um iminente risco de vida, e dessa forma a instituição policial deve mobilizar rapidamente todos os recursos necessários para a preservação da vida.

Na característica de ameaça de vida, é importante enfatizar que a crise se caracteriza mesmo quando o iminente risco de morte é a do próprio causador do evento crítico.

Verifica-se que das características elencadas a "postura organizacional não-rotineira" é a única que pode ter os resultados minimizados por meio de capacitação, de treinamento e outras formas que qualifica as instituições policiais para o

¹ MONTEIRO, Roberto das Chagas. **Manual de gerenciamento de crises**. 7.ed. Brasília: [S.ed.], 2004. p. 9.

atendimento desses eventos críticos.

A característica da necessidade de um planejamento analítico especial e capacidade de implementação, é em razão desse evento estar vinculado a uma série de fatores, dentre os quais destacamos os seguintes: a insuficiência de informações sobre a situação crítica, a intervenção da mídia, a grande presença de pessoas, os comportamentos exasperados, a participação de outras instituições no processo de solução do evento e as deficiências estruturais.

Quanto a característica das considerações legais especiais, significa que a crise deve analisada sob a ótica da legalidade, da moralidade e da ética. Nesses aspectos, verifica-se o exemplo de um perpetrador que, para libertar as vítimas, exige que uma atriz famosa mantenha relação sexual com ele e, supondo que ela aceite, a polícia não poderá permitir, em razão desta conduta ser imoral e afrontar os valores sociais.

Os elementos essenciais de informação de uma crise são: os perpetradores, o refém, o ponto crítico (local onde se encontram o causador do evento e o refém) e as armas, sendo que há inúmeras variáveis nesses elementos, os quais permitem classificar o grau de risco da crise e, conseqüentemente, o nível de resposta da instituição a este evento crítico. Como exemplo será analisado as variáveis do perpetrador, que são: quantidade, motivação (política, religiosa, etc), estado mental, habilidade no manuseio de armas, se é reincidente em casos semelhantes, entre outros.

A crise quanto ao grau de risco é classificada em primeiro grau, quando o causador do evento possui armas de pouco poder letal e não submete pessoas como reféns, entretanto tem a superioridade da situação, a exemplo de um assalto em estabelecimento comercial; segundo grau, temos um causador com armas com médio poder de letalidade e, nessa ocasião, submete uma ou várias pessoas como reféns, a exemplo de um assalto a banco frustrado pela polícia no horário de funcionamento; terceiro grau, os causadores do evento são terroristas, normalmente desejam publicidade ou grandes quantias; quarto grau de risco, os causadores normalmente agem sozinhos, são extremamente delicados e exigem conhecimentos específicos de áreas especialíssimas que a polícia normalmente não dispõe (CABRAL, 1996).¹

¹ CABRAL, op. cit., p. 71-3.

Para que a instituição forneça uma resposta adequada ao evento crítico, a crise foi classificada com os seguintes níveis de respostas: NÍVEL UM, a crise pode ser debelada com recursos locais; NÍVEL DOIS, a solução da crise exige recursos locais especializados; NÍVEL TRÊS, a crise exige recursos locais especializados e também recursos do QG (Quartel General); NÍVEL QUATRO, a solução requer o emprego dos recursos do nível três e também recursos exógenos (MONTEIRO, 2004).¹

Constata-se que para contemplar o processo de gerenciamento de crise, as instituições policiais devem iniciar esse processo antes da eclosão do evento crítico, seja através da capacitação de pessoas, da aquisição de equipamentos ou da implantação de diretrizes para atendimento desses eventos, para que diante da eclosão a instituição esteja preparada para enfrentar essa situação crucial.

O gerenciamento de crise possui dois objetivos específicos e inamovíveis, que norteiam todas as ações e rotinas das instituições policiais frente a uma situação crítica, constituindo num verdadeiro preceito dogmático da doutrina de gerenciamento de crise. Objetivos esses que são preservar a vida e aplicar a lei (MONTEIRO, 2004).²

O Gerenciamento de Crise é desenvolvido em quatro fases cronologicamente distintas, mas que estão intimamente ligadas e, por esse motivo para o sucesso do Gerenciamento de Crise todas as fases devem ser alcançadas com êxito. As fases do Gerenciamento de Crise são: a pré-confrontação, a resposta imediata, o plano específico e a resolução.

Verifica-se que a resposta imediata consiste na fase que a Instituição Policial tem ciência da eclosão e reage de imediato ao evento crítico por meio das medidas de resposta imediata, as quais são: conter a crise, isolar o ponto crítico e iniciar as negociações, com o objetivo de beneficiar o controle e a própria condução da crise.

O sucesso do Gerenciamento de Crise depende das medidas de Resposta Imediata supramencionadas, bem como, que os insucessos no gerenciamento de crises registrados pela crônica policial brasileira, são decorrentes de uma resposta imediata deficiente, sobretudo das falhas no isolamento do ponto crítico, local onde

¹ MONTEIRO, op. cit., p. 21-2.

² Idem, p. 12.

efetivamente estão os reféns, as vítimas e os perpetradores (SILVA; RAMALHO; FREIRE, 2003, p. 88-9).¹

A contenção da crise consiste em impedir que o evento crítico aumente suas dimensões, por meio da captura de pessoas, do acesso a armamento, da ampliação da área sob o controle dos causadores da crise, da conquista de posições seguras ou melhores guarnecidas e, da aquisição de alimentos ou bebidas.

O isolamento do ponto crítico desenvolve-se praticamente ao mesmo instante que a contenção e, tem como objetivo impedir que o perpetrador, o refém ou as vítimas, se houver, tenham contato com outras pessoas que não seja o negociador, para que esse policial seja o único contato do causador do evento crítico com o mundo exterior. Essa medida de resposta imediata, também, estabelece perímetros para os curiosos, para os profissionais da mídia, para policiais que chegam ao teatro de operações com intuito de ajudar, porém prejudicam o processo de gerenciamento de crises.

Iniciar as negociações consiste em estabelecer contatos com o perpetrador com o objetivo de estabilizar a crise, pois nesses primeiros momentos os perpetradores se encontram numa profunda tensão e incerteza e, conseqüentemente, poderão ter atitudes violentas contra as pessoas subjugadas, fato que será minimizado com o passar do tempo, bem como que nesses primeiros momentos são fornecidas importantes informações pelos perpetradores.

A GUARDA EXTERNA DA UNIDADE PRISIONAL PASCOAL RAMOS

A Unidade Prisional Regional Pascoal Ramos localiza-se no Bairro Pascoal Ramos, município de Cuiabá, Estado de Mato Grosso (MT), as margens do KM 12 da rodovia BR 364, cujo acesso principal é pelo lado oposto da rodovia mencionada, sendo circundada por bairros residenciais e pelo Distrito Industrial do município de Cuiabá.

A Unidade Prisional Regional Pascoal Ramos é composta pelos seguintes estabelecimentos: Carceragem Central, Raio V, Unidade Móvel, Anexo I e Unidade de Saúde II.

¹ SILVA, Dejáir Braz Pereira da; RAMALHO, Alexandre Ofranti; FREIRE, Paulo Henrique Batista. **OCORRENCIAS COM REFÊNS: FUNDAMENTOS E PRÁTICAS NO BRASIL**. Espírito Santo: [S.ed.], 2003. p. 88-9.

A Carceragem Central tinha capacidade para 384 reeducandos, porém a lotação atual era de 931 reeducandos, totalizando 547 reeducandos em excesso.

O Raio V tinha capacidade para abrigar trinta reeducandos, porém, encontra-se com 43 reeducandos, assim, estava com um excesso de treze reeducandos.

A Unidade Móvel tinha capacidade para abrigar 120 reeducandos, mas sua lotação era de 145 reeducandos, totalizando um excesso de 25 reeducandos.

No Anexo I, que se localiza na Gerência Estadual de Polinter, não há Policiais Militares fazendo a segurança externa, e nela existiam 27 reeducandos.

A Unidade de Saúde II tem capacidade para abrigar 22 reeducandos, entretanto, encontra-se com 27 reeducandos, ou seja, com 05 (cinco) reeducandos em excesso.

A guarda externa da Unidade Prisional Regional Pascoal Ramos era composta por um efetivo de 76 Policiais Militares, os quais eram distribuídos nas seguintes funções: Oficial de Dia, Adjunto do Oficial de Dia, Comandante da Guarda e Componentes da Guarda e, pertenciam a 3ª Companhia de Policiamento de Guardas, cuja sede localiza-se na referida Unidade Prisional.

A Guarda Externa da Unidade Prisional Pascoal Ramos realiza funções na segurança interna, com o objetivo de dar maior segurança nos procedimentos internos inerentes à função dos agentes prisionais, em razão do disposto na Portaria n.º 004/ 05/ SSP/ SAJSP/MT de 26 de janeiro de 2005, da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública do Estado de Mato Grosso.

Deste modo, foi formado a Guarnição de Apoio da 3ª Companhia de Policiamento de Guardas, com a finalidade de reforçar o efetivo da Guarda Externa da Unidade Prisional Regional Pascoal Ramos no período diurno e, quando solicitado, proceder à segurança e proporcionar todo apoio necessário aos agentes prisionais em suas atribuições no interior da carceragem. Sendo que diante da eclosão de uma crise, deverá ser a primeira guarnição policial militar a tomar as providências quanto à contenção e isolamento do evento crítico.

Os policiais Militares que pertenciam a guarnição de apoio concorriam a uma escala de serviço de 12 horas de trabalho por folga 12 horas de folga (12X12), e ao término das 12 horas de folga, esses mesmos policiais trabalhavam novamente 12 horas, contudo, dessa vez folgavam 48 horas e, assim a escala de serviço prosseguia consecutivamente.

Os demais policiais da guarda externa que não fazem parte da guarnição de apoio, concorrem a uma escala de 12 horas de trabalho por 48 horas de folga (12X48), sendo que ao término das 48 horas de folga, a próxima escala de serviço é de 12 horas de trabalho por 36 horas de folga (12X36) e, assim a escala de serviço prosseguia sucessivamente.

A população da pesquisa foi de cem policiais militares, todos lotados na 3ª Companhia de Policiamento de Guardas, que na data se encontrava subordinada diretamente ao Comando Regional I, dos quais 76 policiais militares se encontram designados para trabalharem na guarda externa da Unidade Prisional Pascoal Ramos.

Desses 76 policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional Pascoal Ramos, 24 pertenciam a guarnição de apoio, cuja atribuição era dar segurança interna aos agentes prisionais no transcorrer dos procedimentos inerentes a função e, 52 concorriam à escala de serviço nos postos de vigilância.

A amostragem foi de 52 policiais militares, dos quais dois eram oficiais e cinquenta eram Praças

Dentre os 52 Policiais Militares que participaram da pesquisa 19 pertenciam a Guarnição de Apoio, e os outros Policiais Militares trabalhavam nos postos de vigilâncias.

Aos Policiais Militares da Guarnição de Apoio como técnica de coleta de dados foi aplicada entrevista não estruturada, em virtude da mesma possibilitar que o entrevistado fosse auxiliado na compreensão das perguntas. Aos demais Policiais Militares que trabalhavam na Guarda Externa, foi aplicado Questionário, como técnica de interrogação, pois possibilitava maior abrangência e garantia de anonimato.

APRESENTAÇÃO DOS DADOS

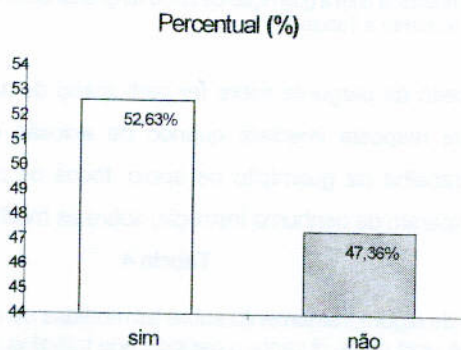
De acordo com os dados relativos à caracterização da Guarnição de Apoio: três Policiais Militares eram Sargentos, um era Cabo e quinze eram Soldados; a média do tempo de serviço na Corporação dos policiais foi de sete anos e, a média do tempo de serviço na guarnição de apoio foi de dezoito meses. Todos os policiais pertencentes à Guarnição de Apoio responderam que foram voluntários para trabalharem na guarnição de apoio.

Ao serem perguntados se possuíam algum curso na área de gerenciamento de crise, nove entrevistados responderam que não tinham nenhum curso, e dez responderam que tinham participado do curso de Ações Táticas de Contenção.

Tabela 1
Possui algum curso na área de gerenciamento de crises

Resposta	Quantidade de Policiais Militares	Percentual (%)
sim.....	10	52,63
não.....	09	47,36

Fonte: Entrevista realizada com a guarnição de apoio da guarda externa da Unidade Prisional.



Fonte: Entrevista realizada com a guarnição de apoio da guarda externa Unidade Prisional.
Figura 3: Gráfico referente à Tabela 1.

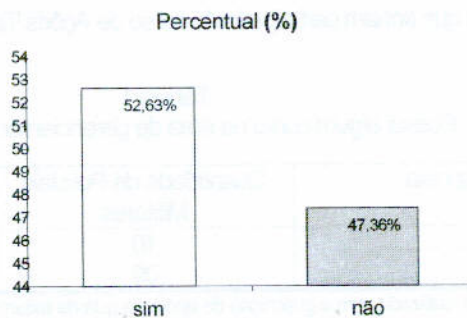
No tocante a pergunta sobre ter participado de alguma instrução sobre as medidas de resposta imediata para eclosão de uma crise, durante o período que trabalha na guarnição de apoio, todos os participantes responderam que não participaram de nenhuma instrução relacionada ao evento crítico.

Tabela 3

Participou de alguma instrução sobre as medidas de resposta imediata para eclosão de uma crise, durante o período que trabalha na guarnição de apoio

Resposta	Quantidade de Policiais Militares	Percentual (%)
sim.....	00	0%
não.....	19	100%

Fonte: Entrevista realizada com a guarnição de apoio da guarda externa da Unidade Prisional.



Fonte: Entrevista realizada com a guarnição de apoio da guarda externa da Unidade Prisional.
 Figura 5: Gráfico referente à Tabela 3.

A respeito da pergunta sobre ter participado de algum treinamento, relativo às medidas de resposta imediata quando da eclosão de uma crise, durante o período que trabalha na guarnição de apoio, todos os participantes responderam que não participaram de nenhuma instrução sobre as medidas de resposta imediata.

Tabela 4

Participou de algum treinamento sobre as medidas de resposta imediata para eclosão de uma crise, durante o período que trabalha na guarnição de apoio

Resposta	Quantidade de Policiais Militares	Percentual (%)
sim.....	00	0%
não.....	19	100%

Fonte: Entrevista realizada com a guarnição de apoio da guarda externa da Unidade Prisional.

Quanto à pergunta sobre quais seriam às medidas de resposta imediatas cabíveis para eclosão de uma crise, identificaram-se várias respostas conforme veremos a seguir.

A resposta conter, isolar e negociar foi mencionado nove vezes; conter e isolar foram mencionados cinco vezes; solicitar reforço foi citado duas vezes.

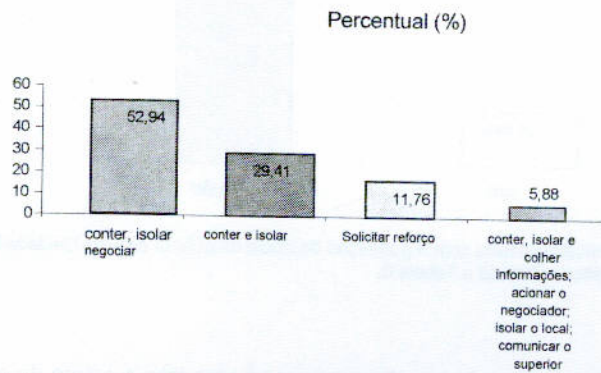
Enquanto que, conter, isolar e colher informações; acionar o negociador; isolar o local; comunicar o superior hierárquico; conter e isolar até chegar o negociador; negociar e acionar o reforço; e obter informações apareceu somente uma vez.

Tabela 5

Resposta imediata para eclosão de uma crise, descritas pelos entrevistados

Resposta	Quantidade de vezes que a resposta foi mencionada	Percentual (%)
conter, isolar e negociar	09	52,94
conter e isolar	05	29,41
solicitar reforço	02	11,76
conter, isolar e colher informações; acionar o negociador; isolar o local; comunicar o superior hierárquico; conter e isolar até chegar o negociador; negociar e acionar o reforço; e obter informações	01	5,88

Fonte: Entrevista realizada com a guarnição de apoio da guarda externa Unidade Prisional.



Fonte: Entrevista realizada com a guarnição de apoio da guarda externa Unidade Prisional.
 Figura 6. Gráfico referente à Tabela 5.

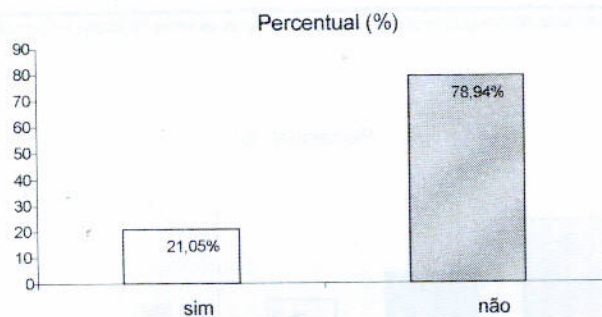
A respeito da pergunta sobre terem participado de alguma medida de resposta imediata no período que trabalham na guarnição de apoio, verifica-se que, apenas quatro entrevistados participaram de alguma resposta imediata, os quais para análise serão denominados como: entrevistado A, entrevistado B, entrevistado C, entrevistado D.

Tabela 6

Participou de alguma medida de resposta imediata no período que trabalha no Grupo de Apoio

Resposta	Quantidade de Policiais Militares	Percentual (%)
sim.....	04	21,05
não.....	15	78,94

Fonte: Entrevista realizada com a guarnição de apoio da guarda externa Unidade Prisional.



Fonte: Entrevista realizada com a guarnição de apoio da guarda externa Unidade Prisional.
Figura 7: Gráfico referente à Tabela 6.

Quanto à pergunta sobre qual deveria ser a resposta imediata da guarnição de apoio, caso os reeducandos capturassem algum agente prisional e, fizessem exigências dizendo que se não fossem atendidas matariam o agente prisional.

O primeiro entrevistado disse que providenciava a contenção da crise, isolava e depois iniciava as negociações e, que o início das negociações seria com o objetivo de fazer os reeducandos soltarem o agente prisional. Sobre a possibilidade dos reeducandos não soltarem o Agente Prisional e, continuarem a fazer exigências, o entrevistado disse que continuava conversando com os reeducandos para soltarem o Agente Prisional até o reforço chegar ao local.

O segundo entrevistado disse que tentava resgatar o agente prisional, por meio da utilização do espargidor de agente pimenta, uso da espingarda com munição

anti-motim e, como último recurso entrava na cela para capturar o Agente Prisional.

O terceiro entrevistado relatou que conversava com os reeducandos com o objetivo de apaziguar o ambiente, para preservar a vida do agente prisional, bem como que informava aos reeducandos que estava encaminhando as solicitações a quem de direito.

O quarto entrevistado disse que providenciava a contenção, o isolamento da crise, e aguardava a chegada do Oficial de serviço;

O quinto entrevistado disse que isolava o local crítico, retirava os civis, pedia apoio e evitava fugas;

O sexto entrevistado disse que continha a crise, isolava e negociava;

O sétimo entrevistado relatou que conversava com o reeducandos para estabilizar a crise, bem como para eles preservassem a vida do agente prisional e, em seguida ficava aguardando a chegada do reforço.

Observa-se que, das sete respostas, apenas duas foram descritas as três medidas de respostas imediatas. Todavia, um desses entrevistados relatou que o início das negociações seria com o objetivo dos reeducandos libertarem o agente prisional, e o outro entrevistado disse não saber com qual objetivo seria dado início às negociações. Observa-se ainda, que o primeiro entrevistado equivocou-se ao dizer que o início das negociações seria para resgatar o refém, pois, como já visto anteriormente, no início da crise os perpetradores se encontram extremamente nervosos e, por esse motivo, deve-se buscar acalmar os ânimos do causador do evento e colher informações.

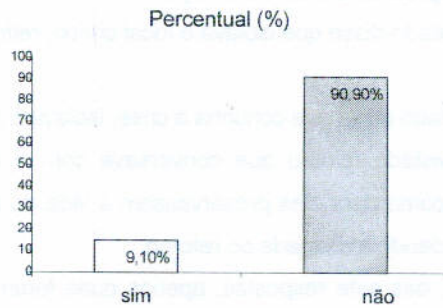
De acordo com os dados relativos à caracterização dos policiais da Guarda Externa que não pertencem a Guarnição de Apoio: dois policiais eram Oficiais Subalternos, três eram Sargentos, um era Cabo e 27 eram Soldados; a média do tempo de serviço dos policiais foi de dez anos e o grau de escolaridade dos participantes foi de quatro com curso superior completo, cinco com curso superior incompleto, dezesseis segundo graus completo, um segundo grau incompleto e sete primeiro grau completo.

Quando perguntado se possuíam algum curso relacionado ao processo de gerenciamento de crise, 30 policiais responderam que não e três responderam que sim.

Tabela 7

Possui curso na área de gerenciamento de crise		
Resposta	Quantidade de Policiais Militares	Percentual (%)
sim.....	03	9,1
não.....	30	90,90

Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.



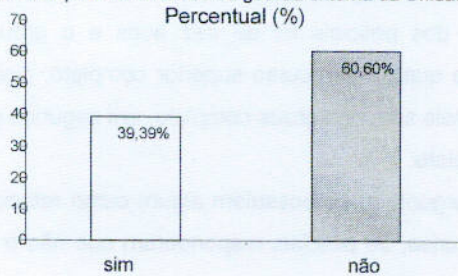
Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.
 Figura 8: Gráfico referente à Tabela 7.

Referente à pergunta de numero três: "Você conhece a doutrina de gerenciamento de crise?", vinte participantes responderam que não conheciam a doutrina e treze responderam que sim.

Tabela 9

Conhece a doutrina de gerenciamento de crise		
Resposta	Quantidade de Policiais Militares	Percentual (%)
sim.....	13	39,39
não.....	20	60,60

Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.



Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.
 Figura 10: Gráfico referente à Tabela 9.

No tocante a pergunta de número quatro: "Você participou de alguma instrução sobre como proceder, individualmente, quando estiver de serviço na Guarda Externa da Unidade Prisional Regional do Pascoal Ramos e eclodir uma crise?", quinze policiais responderam que não e, dezoito responderam que sim.

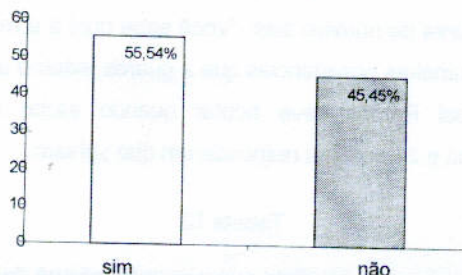
Tabela 10

Participou de alguma instrução sobre como proceder, individualmente, quando eclodir uma crise

Resposta	Quantidade de Policiais Militares	Percentual (%)
sim.....	18	55,54
não.....	15	45,45

Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.

Percentual (%)



Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.
Figura 11: Gráfico referente à Tabela 10.

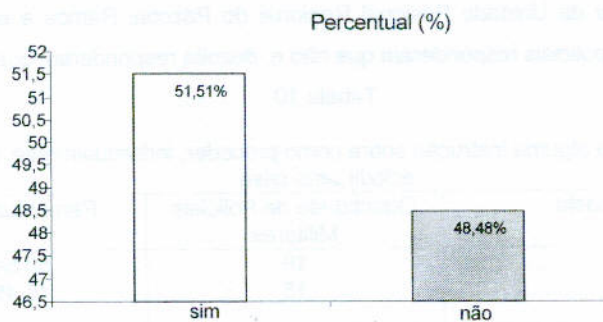
Já para a pergunta de número cinco: "Participou de algum treinamento sobre as medidas de resposta imediata da Guarda Externa diante do início de uma crise?", dezesseis policiais militares responderam que não e dezessete responderam que sim.

Tabela 11

Participou de algum treinamento sobre as medidas de resposta imediata da guarda externa para o início de uma crise

Resposta	Quantidade de Policiais Militares	Percentual (%)
sim.....	17	51,51
não.....	16	48,48

Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.



Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.
 Figura 12: Gráfico referente à Tabela 11.

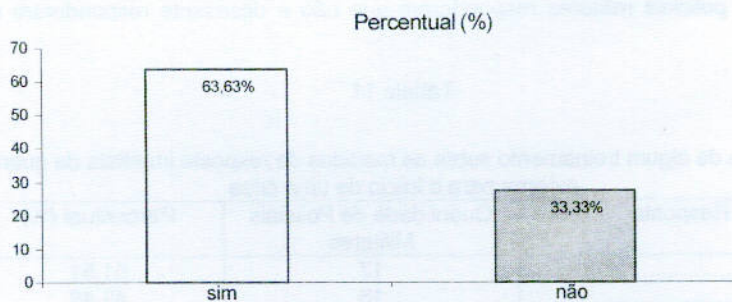
Para a pergunta de número seis: “Você sabe qual é a resposta imediata, ou seja, quais são as primeiras providências que a guarda externa da Unidade Prisional Regional do Pascoal Ramos deve adotar quando iniciar uma crise?”, onze responderam que não e 21 policiais responderam que sabiam.

Tabela 12

Você sabe qual é a resposta imediata que a guarda externa da Unidade Prisional Regional do Pascoal Ramos deve adotar quando iniciar uma crise

Resposta	Quantidade de Policiais Militares	Percentual (%)
sim.....	21	63,63
não.....	11	33,33

Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.



Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.
 Figura 13: Gráfico referente à Tabela 12.

Para o aprofundamento da pergunta de número seis: "Caso responda sim, dentro de seu entendimento, descreva quais são as providências que devem ser adotadas.", identificaram-se várias medidas conforme veremos a seguir. A resposta reforçar as torres e guaritas foram mencionado seis vezes; solicitar reforço foi citado quatro vezes; conter e isolar, verificar os reféns, comunicar o superior hierárquico e isolar o local apareceram três vezes; trancar e verificar os portões, adentrar ao presídio, suspender todas as atividades e conter e isolar até a chegada do gerenciador foram mencionados duas vezes; e, aguardar o negociador, atuar preventivamente, bloquear área, conter e verificar a quantidade de presos, cercar, isolar e negociar, obter informações sobre local número de presos e se há armas apareceram somente uma vez. Dois participantes que responderam saber a resposta imediata não descreveram quais seriam as providências a serem tomada.

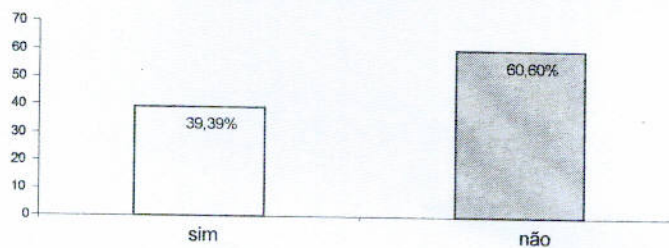
Com relação à pergunta de número sete: "Você participou de alguma crise quando estava de serviço na Guarda Externa da Unidade Prisional Regional do Pascoal Ramos?", vinte policiais da Guarda Externa responderam não e treze responderam que já haviam participado de alguma crise.

Tabela 13

Participou de alguma crise quando estava de serviço na Guarda Externa da Unidade Prisional Regional do Pascoal Ramos

Resposta	Quantidade de Policiais Militares	Percentual (%)
sim.....	13	39,39
não.....	20	60,60

Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.
Percentual (%)



Fonte: Entrevista realizada com policiais militares da guarda externa da Unidade Prisional.
Figura 14: Gráfico referente à Tabela 13.

No complemento da pergunta de número sete, quando indagados: "Caso responda sim, descreva quais foram às providências adotadas.", o reforço às torres apareceu em quatro respostas; a solicitação de apoio em três das respostas; e, redobrar atenção à torre, acionar outros batalhões, cercar o presídio, conter os presos dentro das muralhas, receberem orientações, comunicar superior, agir com cautela e não apavorar, aguardar reforço e restringir a entrada no presídio somente a policiais apareceram uma única vez.

CONCLUSÃO

Na Guarda Externa da Unidade Prisional Regional Pascoal Ramos existe uma guarnição de Policiais Militares que compõe a denominada Guarnição de Apoio, cujo objetivo é reforçar o efetivo da guarda externa no período diurno e, proceder à segurança dos agentes prisionais em suas atribuições no interior da carceragem, bem como, diante da eclosão de uma crise, adotar as medidas de resposta imediatas.

No presente estudo, a hipótese apresentada foi validada, considerando que os policiais militares que participaram da pesquisa desconheciam a doutrina de gerenciamento de crise e as medidas de resposta imediata, executadas pela guarda externa, estavam em desacordo com a doutrina de gerenciamento de crise.

Desse modo, os resultados da pesquisa sugerem a premente capacitação dos policiais militares da guarda externa, principalmente dos policiais que compõem a Guarnição de Apoio, em razão da constante iminência de confronto com uma crise.

BIBLIOGRAFIA

MONTEIRO, Roberto das Chagas. **Manual de gerenciamento de crises**. 7.ed. Brasília: [S.ed.], 2004.

CABRAL, Paulo César Souza. **O Sistema de Defesa Social – Aprendendo a Gerenciar Crises**. Salvador: [S.ed.], 1996.

SILVA, Dejáir Braz Pereira da; RAMALHO, Alexandre Ofranti; FREIRE, Paulo Henrique Batista. **OCORRENCIAS COM REFÉNS: FUNDAMENTOS E PRÁTICAS NO BRASIL**. Espírito Santo: [S.ed.], 2003.