

CARLOS HENRIQUE MADUREIRA RIBEIRO

Subintendente

III CURSO DE DIRECÇÃO E ESTRATÉGIA POLICIAL

INCIDENTES TÁCTICO-POLICIAIS

ACTUALIZAÇÃO E SISTEMATIZAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO

TRABALHO INÉDITO E FINAL

Orientador:

Intendente Constantino José Mendes de Azevedo Ramos



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA

Lisboa

2009

INCIDENTE TÁCTICO-POLICIAL

Actualização e sistematização do modelo em vigor

Trabalho inédito e final do
Curso de Direcção e Estratégia Policial

Macau, Fevereiro de 2009

“Melhor preparação significa melhor gestão” - Intendente Constantino J. M. de Azevedo Ramos.

“O único lugar onde o sucesso vem antes do trabalho é no dicionário” – Albert Einstein.

RESUMO

A problemática da Segurança Interna tem vindo a exigir maiores preocupações e a impor soluções da parte do Governo e das Forças e Serviços de Segurança. O aumento da criminalidade, não só em número, mas também na gravidade da sua natureza e no grau de preparação dos seus autores, tem vindo a provocar nos cidadãos o aumento do sentimento de insegurança.

O XVII Governo Constitucional definiu como prioritária a reforma do sistema de segurança interna, reflectindo a sua acção não só no reforço dos orçamentos ao dispor das FSS, como também na revisão legislativa.

A assunção e tentativa de resolver as disfuncionalidades do nosso sistema de segurança interna reflectem-se essencialmente nas novas Lei de Segurança Interna¹; Lei de Organização e Investigação Criminal; Leis Orgânicas da PSP, GNR e PJ; Lei de Programação Policial e Lei-Quadro de Política Criminal.

Às Forças de Segurança, por seu turno, cumpre melhorar os respectivos índices de eficiência e eficácia no cumprimento das suas missões. Neste nosso trabalho incidimos na temática da resposta aos Incidentes Tático-Policiais, especialmente por parte da PSP, que, desde a década de 70, estuda e harmoniza o seu modelo de resposta.

Mantendo esse pioneirismo, julgámos importante não só sistematizar como também priorizar as tarefas que cabe a cada um dos intervenientes, dado serem as duas áreas onde mais se poderá e deverá evoluir.

Alicerçados na nossa experiência esperamos ter dado o nosso humilde contributo para a concretização desse desiderato.

¹ Sendo o expoente máximo da tentativa de harmonização do Sistema de Segurança Interna a criação do Secretário-Geral do Sistema de Segurança Interna.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, Intendente Constantino Ramos, em primeiro lugar pelo esforço adicional que disponibilizou, com naturais prejuízos profissionais e familiares, pela ajuda, pelo pragmatismo na abordagem às diversas temáticas, pelos conhecimentos e competência técnica.

Ao Intendente Magina da Silva, que pela relação profissional que mantemos há muitos anos, sempre disponibilizou todo o seu saber sobre a temática, sem reservas, e que me permitiu reunir e saber gerir uma experiência profissional rica na temática tratada.

À Mestre Graça Silva, pela disponibilidade, interesse, apoio, ajuda e esclarecimentos prestados, desde o primeiro momento, para que o emprego das ferramentas de melhoria da qualidade de gestão aplicadas aos Incidentes tático-policiais fosse uma realidade.

Aos irmãos do *Grupo Especial de Operaciones (GEO)* do *Cuerpo Nacional de Policia de Espanha*, expressando-o na pessoa do seu Comandante, o *Comisario Félix Antolín*, pela camaradagem, disponibilidade e sobretudo pela confiança incondicional colocada na disponibilização da informação sobre o estudo de caso.

Ao Comissário Malheiro, pela lealdade, amizade, cuidado, confiança e ajuda final.

Aos Subintendentes Florbela Carrilho, Luís Ferreira e Dário Prates, e Subcomissários Moisés, Cachudo, Alminhas, e Pestana, pela ajuda na sistematização dos procedimentos de gestão de um ITP nas diversas áreas em que se especializaram.

Aos Chefes António Duarte e Fernando Fernandes, pela incondicional disponibilidade, amizade, sugestões e revisão final.

A todos, muito obrigado!

Macau, 19 de Fevereiro de 2009

Abreviaturas

CC	Centro de Crise
CDEP	Curso de Direcção e Estratégia Policial
CGI	<i>Comisaría General de Información (do Cuerpo Nacional de Policia)</i>
CI	Corpo de Intervenção
CIEXSS	Centro Inactivação Explosivos e Segurança de Subsolo
CmdtGI	Comandante Gestor do Incidente
CNP	<i>Cuerpo Nacional de Policía</i>
COPCAV	Centro de Operações Policiais contra Acções Violentas
DEPCOM	Departamento de Comunicações
DEPIPOL	Departamento de Informações Policiais
DEPOP	Departamento de Operações
DN	Direcção-Nacional (PSP)
EEI	Elementos essenciais de informação
EIR	Equipa de Intervenção Rápida
ETA	<i>Euskadi Ta Askatasuna</i> (basco para Pátria Basca e Liberdade)
FSS	Forças e Serviços de Segurança
GCS	Gabinete Coordenador de Segurança
GEO	<i>Grupo Especial de Operaciones</i> (Unidade anti-terrorista da Polícia Espanhola – <i>Cuerpo Nacional de Policia</i>)
GNR	Guarda Nacional Republicana
GOE	Grupo de Operações Especiais
ISCPSI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
ITP	Incidente Tático-Policial
LOIC	Lei de Organização e Investigação Criminal
LSI	Lei de Segurança Interna
MAI	Ministério da Administração Interna

MP	Ministério Público
NCN	Núcleo Central de Negociação (do GOE/UEP/PSP)
NEP	Norma de Execução Permanente
OCS	Órgãos de Comunicação Social
PCCCOFSS	Plano de coordenação, controlo e comando operacional das Forças e dos Serviços de Segurança
PCCFSS	Plano de Coordenação e Cooperação das Forças e Serviços de Segurança
PCI	Posto de Comando do Incidente
PGR	Procuradoria-Geral da República
PJ	Polícia Judiciária
PP	Partido Popular (espanhol)
PSOE	Partido Socialista Operário Espanhol (em espanhol substituir Operário por <i>Obrero</i>)
PSP	Polícia de Segurança Pública
SEF	Serviço de Estrangeiros e Fronteiras
SGSSI	Secretário-geral do Sistema de Segurança Interna
SIS	Serviço de Informações e Segurança
SITREP	Relatório de Situação (nome de origem anglo-saxónica, no original <i>Situation Report</i>)
TEDAX	<i>Técnico Especialista en Desactivación de Artefactos Explosivos</i> (da polícia espanhola) – Unidade similar ao CIEXSS (PSP)
TNT	Trinitrotolueno
UEP	Unidade Especial de Polícia (PSP)
UI	Unidade de Intervenção (GNR)

Índice

Introdução.....	4
Capítulo I – Antecedentes	5
Capítulo II – Novo enquadramento legal	9
1. Enquadramento teórico	9
2. A importância da temática	10
3. Disfunções do Sistema de Segurança Interna	11
4. O novo quadro legal.....	13
5. O Secretário-Geral do Sistema de Segurança Interna.....	14
Capítulo III – Sistematização do Comando e Gestão de um incidente tático-policia.....	16
1. Que deve fazer o Agente Policial que constata a ocorrência?	18
2. O que deve de fazer a Central de Comunicações?	21
3. O que têm de fazer o responsável até à chegada do CmdtGI?	22
4. O que deve fazer a chefia?	26
5. O que deve fazer o CmdtGI?	28
6. O que deve fazer o Adjunto do CmdtGI?	34
7. O que deve fazer o Responsável pelas Especialidades?	35
8. O que deve fazer a Célula de Informações?.....	36
9. O que devem fazer as Operações?	38
10. O que deve fazer a Investigação Criminal?	40
11. O que deve fazer o serviço de Logística?	43
12. O que deve fazer o responsável pelo relacionamento com os OCS?.....	44
13. O que deve fazer o responsável pelos Perímetros?.....	45
14. O que deve fazer a Intervenção Tática?	48
15. O que deve fazer a Actividade Negocial?.....	50
Capítulo V – Estudo de caso.....	53

1. Antecedentes	53
2. Leganés	54
3. Ilações	60
Conclusões.....	62
Bibliografia.....	65
1. Obras	65
2. Legislação	65
3. Directivas	65
4. Sítios na internet	65
Anexos.....	67
Anexo 1 – Fluxograma do procedimento inicial	67
Anexo 2 – Fluxograma do procedimento da Central Comunicações	68
Anexo 3 – Fluxograma do procedimento responsável do local.....	69
Anexo 4 – Fluxograma dos procedimentos de evacuação	70
Anexo 5 – Fluxograma do contacto verbal inicial com suspeito sem presença de negociadores no local.....	71
Anexo 6 – Fluxograma das Chefias	72
Anexo 7 – Fluxograma do Comandante Gestor do Incidente.....	73
Anexo 8 – Fluxograma do Adjunto do CmdtGI	74
Anexo 9 – Fluxograma do responsável pelas Especialidades.....	75
Anexo 10 – Fluxograma da Célula de Informações	76
Anexo 11 – Fluxograma das Operações	77
Anexo 12 – Fluxograma da Investigação Criminal	78
Anexo 13 – Fluxograma da Logística.....	79
Anexo 14 – Fluxograma do Responsável pelos OCS	80
Anexo 15 – Fluxograma dos Perímetros.....	80
Anexo 15 – Fluxograma dos Perímetros.....	81
Anexo 16 – Fluxograma da Intervenção Tática	82

Anexo 17 – Fluxograma da Negociação	83
Anexo 18 – Antigo fluxograma de harmonização dos diferentes níveis de gestão de um ITP	84
Anexo 19 – Planos de contingência: Plano de intervenção tática de emergência.....	85
Anexo 20 – Planos de contingência: Plano de rendição do(s) suspeito(s).....	86
Anexo 21 – Planos de contingência: Plano de libertação do(s) refém(s)	87
Anexo 22 – Planos de contingência: Plano de entregas.....	88
Anexo 23 - Plano de Contingência: Plano de intervenção tática deliberada	89
Anexo 24 - Plano de Contingência: Situações Inopinadas	91
Anexo 25 – Check-list 1: Informações iniciais à central	93
Anexo 26 – Check-list 2: Definição e missão do Perímetro Interior	94
Anexo 27 – Check-list 3: Definição e missão do Perímetro Exterior.....	94
Anexo 28 - Check-list 4: Entidades a Contactar pelas chefias	95
Anexo 29 – Check-list 5: Responsáveis no PCI	96
Anexo 30 – Check-list 6: Definição e missão do perímetro intermédio.....	96
Anexo 31 – Organigrama da gestão de um ITP grave	97
Anexo 32 – Organigrama da gestão de um ITP	97
Anexo 33 – Planta de localização do ITP em Leganés	98
Anexo 34 - Planta do apartamento de Leganés e dispositivo tático de assalto	99
Anexo 35 – Fotos do Apartamento de Leganés depois da detonação.....	100
Anexo 36 – Fotos de alguns dos pressupostos suspeitos barricados no apartamento..	101
Anexo 37 – Funeral do elemento policial falecido	101
Anexo 38 – Modelos de Credenciação aprovados pela DN	102
Anexo 39 – Modelo de credenciação preconizado por nós	103

Introdução

“A segurança interna é um pilar fundamental dos Estados democráticos”², pelo que cumpre às FSS garantir o cumprimento dessa missão nelas delegada pelo Estado.

Portugal tem assistido ao aumentar da criminalidade. Além de aumentar, os seus autores têm demonstrado um crescente grau de conhecimentos, preparação e violência.

As FSS para além de terem de encontrar soluções para tentar diminuir esses índices, têm que saber responder com eficácia e eficiência sempre que solicitadas. O fenómeno dos ITP tem conhecido, nos últimos anos um aumento no número de casos registados,³ o que obriga as FSS a estar cada vez melhor preparadas. A melhoria da resposta policial passa, em nosso entender, por conseguir a melhor preparação possível e essa, é alcançada por duas vias: a formação e a sistematização. Quanto melhor seja a formação de todos os intervenientes (em todas as categorias hierárquicas) melhor saberão aplicar os procedimentos preconizados para a função que desempenham e melhor entenderão o que se passa à sua volta. E esses procedimentos são o resultado da sistematização da resposta que cada força de segurança faça para encontrar as melhores soluções tendentes à resolução deste tipo de solicitações, dando cumprimento aos princípios gerais definidos pelo governo e plasmados actualmente no PCCFSS e, proximamente, no PCCCOFSS. Este trabalho resulta dessa preocupação de sistematizar procedimentos operacionais habilitando e preparando a PSP para responder a este tipo de solicitações, frequentemente de gestão complexa e delicada. Considerando que na PSP já existem dois trabalhos⁴ realizados sobre esta matéria, quisemos que este nosso trabalho complementasse os anteriores e acrescentasse valor à eficácia e eficiência da PSP na resposta a ITP.

Para o efeito dividimos o nosso trabalho em quatro capítulos. No primeiro capítulo quisemos recuar um pouco no tempo, recordando e tentando perceber os antecedentes que estão na génese daquilo que hoje conhecemos e aplicamos na gestão e comando de ITP, realçando o carácter visionário, único e inovador que a PSP desempenhou em todo o processo.

No segundo capítulo enquadrámos os novos normativos legais que são o reflexo da crescente preocupação política para o agravamento destes fenómenos, que põem em causa a segurança interna e os direitos, liberdades e garantias dos cidadãos, e, sobretudo, analisámos a maior

² Silva, Manuel (2005), *Prevenção Criminal, Investigação Criminal, Reposição da Ordem Publica e sua relevância na gestão de Incidentes Tático-Policiais*. Lisboa: Trabalho inédito e final no âmbito do CDEP, p. 1

³ Por ano/n.º ocorrências: 2001 (4); 2002 (2); 2003 (1); 2004 (8); 2005 (8); 2006 (11); 2007 (13); 2008 (26)

⁴ Ver a bibliografia.

inovação do sistema de segurança interna, expressa no novo órgão executório máximo, o SGSSI.

No terceiro capítulo, entrámos na matéria técnica, cerne fulcral deste nosso trabalho. Tendo por base o PCCFSS, que é necessariamente generalista e impreciso relativamente aos procedimentos policiais operacionais e à sua articulação no terreno, pois essa definição é, necessariamente, da responsabilidade de cada Força de Segurança, de acordo com a sua organização interna. Nessa perspectiva, e tentando dar um contributo para que a PSP possa estar melhor preparada para fazer face a estas ocorrências, aproveitando a nossa experiência no comando e gestão de vários ITP, constatamos sistematicamente algum desconhecimento na execução das tarefas que cada um dos intervenientes tem que, cronologicamente, executar, pelo que elencámos as diversas funções existentes na gestão de um ITP, desde o elemento policial que inicialmente constata a ocorrência, até ao CmdtGI.

Mas tentámos ir mais longe, em virtude da desactualização do PCCFSS e da existência dum novo quadro normativo legal, propusemos soluções para a articulação, comando e gestão dos ITP.

No quarto e último capítulo analisámos um recente atentado terrorista perpetrado em Leganés, Espanha, demonstrando que mesmo num país com vasta experiência no comando e gestão de ITP, as insuficiências e dificuldades operacionais na aplicação dos procedimentos pré-definidos continuam a existir e reflectem-se no sucesso da resposta policial. Esse estudo deve reflectir-se na melhoria dos nossos procedimentos, para que os erros que se verificaram noutros locais possam servir de mais-valia para que não sejam cometidos novamente, neste caso, pelas FSS Portuguesas.

Capítulo I – Antecedentes

O advento catalisador, duma preocupação generalizada relativamente à gestão e preparação das forças policiais para fazer face a um ITP, surge com o atentado terrorista dos Jogos Olímpicos de Munique, em 1972. No dia 5 de Setembro, oito elementos do grupo terrorista Setembro Negro⁵ fazem 9 atletas da equipa Israelita⁶ reféns. A percepção da incapacidade das forças policiais para responder a este tipo e grau de violência despoletou a criação de

⁵ *Ailul al Aswad* (em árabe), foi criado numa reunião, em Damasco, com membros líderes da Organização pela Libertação da Palestina, a OLP, em 1971. O nome evoca o sangrento Setembro de 1970, quando o Rei Hussein da Jordânia sufocou uma revolta de refugiados palestinianos e ordenou que a OLP fosse expulsa do seu país, recorrendo a extrema brutalidade, da qual resultaram mais de 10.000 mortos.

⁶ Dois atletas da equipa olímpica Israelita foram mortos por terem resistido à tentativa de tomada de reféns.

unidades anti-terroristas policiais um pouco por todo o mundo e procedimentos operacionais tendentes à criação de um modelo de gestão de ITP.

Essa preocupação só chega a Portugal com os primeiros governos constitucionais. O Despacho n.º 56 de 3/12/1977 do Ministro da Administração Interna oficializa a vontade política da criação do GOE, cujo Decreto-Lei 506/79 de 23 de Dezembro veio consubstanciar com força legal.

Em 1978 um Despacho-Conjunto entre o MAI e o MJ⁷, com o objectivo de planear e preparar a estruturação de um sistema operacional que combatesse as acções de violência concertada, atribuiu à PSP e PJ a primazia de intervenção no sistema (em razão das áreas de actuação), mas com alargamento a outras FSS, de acordo com a natureza e localização do incidente.

Constituí um primeiro e importante passo para a preparação e estruturação de um sistema operacional contra tais acções. Consequentemente, em meados de 1979, a PSP e a PJ criam, em conjunto, um grupo de trabalho que visava gizar um programa de acção para a concretização operacional deste Despacho-Conjunto.

Seja pela sua área de actuação,⁸ seja pela motivação do reconhecimento político de lhe ter sido atribuída a primeira unidade anti-terrorista nacional, a PSP cedo se preocupou com a temática da resposta a ITP (embora na altura o conceito fosse mais restrito), reflectida nas preocupações manifestadas pelos seus responsáveis nas diversas reuniões de comandos⁹ tidas já em 1979, que foram consubstanciadas antes mesmo do início da capacitação operacional do GOE¹⁰, na Directiva 5/80 de 9 de Junho, na Directiva 1/81 de 19 de Fevereiro, na Directiva 4/81 de 13 de Abril¹¹ e na NEP 3ª REP.ª PRO 19 – TR, do mesmo ano. Sendo que as Directivas 5/80 e a 4/81 tinham a mesma epígrafe “Para a intervenção da PSP nas operações policiais contra acções violentas” e onde criam e regulamentam os COPCAV;¹² definem genericamente a noção de acções violentas; organizam e articulam as diversas valências policiais; e definem, não só, estruturas comuns essenciais na gestão destas ocorrências, como é o caso do PCI¹³ ou da Célula de informações como também as fases para a gestão da resposta policial a estas ocorrências, e igualmente os diferentes níveis de gestão¹⁴,

⁷ Despacho-Conjunto n.º 2 de 27/11/1978

⁸ As probabilidades dos ITP acontecerem são maiores nos grandes centros urbanos, área de actuação da PSP.

⁹ São, ainda hoje, reuniões periódicas que ocorrem entre os diversos responsáveis da Direcção Nacional, Comandos Regionais, Metropolitanos, Distritais e Regionais, Unidade Especial e Estabelecimentos de Ensino.

¹⁰ O 1º Curso de Operações Especiais só termina em 19 de Novembro de 1982 e só a partir dessa data se poderá considerar a capacitação operacional desta Unidade para cumprir a missão que lhe está atribuída.

¹¹ Actualiza procedimentos e revoga a Directiva 5/80 de 9 de Junho..

¹² Sua constituição, locais de reunião e articulação operacional.

¹³ Referindo-se inclusivamente a Viaturas de Comando.

¹⁴ Ver Anexo 18 – Antigo fluxograma de harmonização dos diferentes níveis de gestão de um ITP

consubstanciados no CC (nível estratégico) e no COPCAV (nível operacional). A NEP 3ª REP.^a PRO 19 – TR é igualmente um documento que visava sistematizar procedimentos operacionais a adoptar a nível nacional para o caso de tomada de reféns.

Eram essencialmente documentos enformadores sobre a temática e reveladores dessa atempada preocupação por parte da PSP e precursores do actual modelo de gestão de ITP.

Infelizmente estas preocupações vieram a revelar-se actuais, dado que a 27 de Julho de 1983 um comando terrorista Arménio¹⁵ perpetrava o primeiro e até à data único atentado terrorista em Portugal, contra as instalações diplomáticas turcas. Apesar dos esforços normativos do Governo, da PSP e da PJ anteriormente referidos, na prática os procedimentos definidos não funcionaram.

A 4 de Janeiro de 2001, o Sr. Manuel Subtil barrica-se nas instalações da RTP, com duas mulheres e duas menores. Em termos policiais (apenas essa análise nos interessa), este ITP revelou várias lacunas de gestão graves e inadmissíveis à luz das Directivas¹⁶ que já existiam. A Direcção-Nacional da PSP organizou uma reunião posterior a estes acontecimentos, com os responsáveis pelas Unidades e Comandos envolvidos com o intuito de chegar a conclusões e elaborar soluções. Após esta reunião e apoiando-se na análise dos relatórios destes responsáveis, o Departamento de Operações elabora uma súmula dos factos (positivos e negativos) mais relevantes, e é com base neste relatório que o Ex.mo Director-Nacional da PSP¹⁷ despacha no sentido da criação de um grupo de trabalho com a finalidade de “rever, actualizar e elaborar a documentação que constituía doutrina nesta matéria; Propor a aquisição dos meios julgados indispensáveis; propor, se necessário, cursos de formação/actualização que permitam um melhor desempenho funcional”¹⁸. É um despacho que se vem a revelar fundamental na temática da gestão dos ITP, como adiante justificaremos.

O Intendente Manuel Augusto Magina da Silva, do GOE, vinha à época deste Despacho e por iniciativa própria, estudando o fenómeno da gestão de ITP, apoiando-se não só nas normas referidas, mas também no modelo de gestão de ITP inglês, norte-americano, espanhol e holandês. Segundo este oficial¹⁹ o “Caso Subtil” foi o seu principal²⁰ catalisador, para a concretização de todo o seu trabalho de pesquisa e estudo.

Ainda que de forma pouco estruturada e sistematizada foi com base nesta pesquisa que o supracitado grupo de trabalho²¹, após 24 meses²², desenvolveu a proposta de Regulamento de

¹⁵ Constituído por 5 elementos.

¹⁶ As supracitadas e nomeadamente, a 4/81 de 13 de Abril, à altura em vigor.

¹⁷ Superintendente-Chefe Mário Gonçalves Amaro.

¹⁸ Excerto do despacho n.º OP 1452, de 2 de Fevereiro de 2001.

¹⁹ Entrevista realizada a 21 de Janeiro de 2009.

²⁰ Logo a seguir aconteceram os casos do sequestro do barricado da Costa da Caparica (12 e 13 de Fevereiro de 2001) e no *Carrefour* em Telheiras (6 e 7 de Março de 2001).

²¹ Constituído pelo Intendente Constantino J. M. A. Ramos (DEPOP/DN), Intendente Luís M. F. Fernandes (DEPIPOL/DN), Intendente Manuel A. M. Silva (GOE), Subintendente Domingos G. Rodrigues (CI), Intendente Pedro A. N. Teixeira (Negociador), Intendente Luís M. R. Viana (DEPCOM/DN), Subintendente Luís F. E. R. Ferreira (CIESS)

Comando e Gestão de ITP que posteriormente se consubstanciaria na NEP n.º OPSEG/DEPOP/01/10 de 5 de Janeiro de 2006²³. Para além disto e conforme determinado no despacho de criação deste grupo de trabalho, dele resultou não só o elencar dos meios logísticos a adquirir²⁴ como também recomendações quanto ao processo de formação para a PSP²⁵.

A qualidade desta NEP é reconhecida pelo Governo, dado que serviu de base para a elaboração daquele que seria o Anexo A do PCCFSS²⁶, documento que define o comando e gestão de um ITP. Mas antes do envio deste documento à Presidência do Conselho de Ministros para aprovação, o GCS enviou o projecto de proposta às FSS no sentido de todas darem o seu contributo e assim se chegar a uma versão final. É neste momento que a PJ, argumentado o primado do sistema de investigação criminal sobre o sistema de reposição da ordem pública, envia um pedido de esclarecimento à PGR, argumentando a ilegalidade deste projecto de proposta, baseando essa justificação no primado do sistema de investigação criminal sobre todos os outros, nomeadamente sobre o sistema de reposição da ordem pública. Esta argumentação “ (...) não tem suporte teórico ou legal, constituindo mesmo uma perversão do nosso modelo de segurança interna, que assenta no suposto funcionamento integrado e harmonioso de todos os sistemas que o compõem.”²⁷. A PGR veio confirmar esta nossa opinião, cujo parecer²⁸ tem servido como norteador e harmonizador das FSS nesta matéria, em particular para a PJ em relação à sua função e articulação com a PSP e GNR, dado que define objectivamente que cumpre à PSP ou GNR o Comando e Gestão dos ITP.

A própria LSI vem basear-se no Anexo A para, pela primeira vez no nosso normativo legal, se referir ao termo ITP,²⁹ ainda que só caracterizando os ITP graves.

Por tudo isto, sem falsas modéstias, se poderá aferir do contributo visionário, essencial e único da PSP nas matérias de comando e gestão de ITP, não só pelas iniciativas pioneiras como pela qualidade do seu trabalho de investigação e sistematização, que serviu integralmente para que a Presidência do Conselho de Ministros lhe desse força legal através do Anexo A do PCCFSS e mais tarde a LSI lhe desse também o reconhecimento do termo técnico³⁰ criado por esta Força de Segurança.

²² De 16MAR2001 (1ª reunião) a 10MAR2003 (11ª reunião).

²³ Que posteriormente viria a ser revogada pelo PCCFSS, nomeadamente pelo seu Anexo A.

²⁴ Na maioria dos casos satisfeitos.

²⁵ Destas, actualmente, só foi posta em prática a formação para oficiais, que já conta com 10 acções de formação realizadas.

²⁶ Basta compararmos os textos destes documentos para chegarmos a esta óbvia conclusão.

²⁷ Silva, Manuel (2005), *Prevenção Criminal, Investigação Criminal, Reposição da Ordem Publica e sua relevância na gestão de Incidentes Tático-Policiais*. Lisboa: Trabalho inédito e final no âmbito do CDEP, p. 16

²⁸ Informação n.º 18/2005, datada de 9 Fevereiro 2005.

²⁹ Artigo 18º, n.º 3.

³⁰ O de Incidente tático-policial.

Capítulo II – Novo enquadramento legal

1. Enquadramento teórico

Neste capítulo, desenvolveremos sucintamente dois conceitos³¹ que permitirão a compreensão de toda a temática.

O que é a Segurança Interna?

Curiosamente na CRP não consta essa definição. Essa consagração legal consta na LSI, “(...) é a actividade desenvolvida pelo Estado para garantir a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas, proteger pessoas e bens, prevenir e reprimir a criminalidade e contribuir para assegurar o normal funcionamento das instituições democráticas, o regular exercício dos direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos e o respeito pela legalidade democrática”.³²

É um conceito indubitavelmente abrangente e generalista. Verificamos que Segurança Interna é uma actividade monopólio do Estado,³³ cujos órgãos legitimados para o exercício dessa actividade são os constantes do n.º 2 do artigo 25º da LSI.³⁴ E é também um monopólio porque o Estado não transfere essa actividade para a esfera regional, distrital, municipal ou local, em nome da importância do interesse público a proteger.³⁵

Acresce ainda que o n.º 3 do art. 1º da LSI estende o conceito de Segurança Interna ao englobar a prevenção e a reacção a acidentes graves ou catástrofes, bem como a defesa do ambiente e a preservação da saúde pública. É a única novidade neste conceito, face à LSI anterior.³⁶

O que é um Incidente Tático Policial?

Entende-se por Incidente Tático-Policial a ocorrência **inopinada** e de carácter **reactivo**, configurando uma situação de flagrante delito ou que **exija a imediata intervenção policial**, cuja natureza, características e resolução **envolvam**, por motivos diversos, o **emprego de recursos que ultrapassem os normal e quotidianamente utilizados**³⁷.

Sucintamente, estão destacados na definição os elementos essenciais que caracterizam um ITP. Assim, estamos perante um ITP quando, cumulativamente se verificarem os seguintes elementos:

³¹ O de Segurança Interna e o de ITP.

³² N.º 1 do artigo 1º.

³³ “Actividade desenvolvida pelo Estado”

³⁴ Nomeadamente a GNR, PSP, PJ, SEF e SIS

³⁵ Sem prejuízo da actividade de outras entidades que não estejam incluídas nas FSS, como são o caso das Polícias Municipais.

³⁶ Lei 20/87 de 12 de Junho

³⁷ Ponto 1 do Anexo A do PCCFSS

1. A ocorrência não é da iniciativa das Forças de Segurança, pelo que;
2. Exige uma resposta policial imediata com o objectivo de defender a legalidade democrática e garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos.³⁸ Estamos perante a faceta reactiva da actividade policial;
3. Estarmos perante uma situação que requeira o emprego de recursos policiais que quotidianamente não são empregues.

Esta definição consta do ponto 1 do Anexo A do PCCFSS: a LSI opta apenas por definir o conceito de um ITP grave.³⁹

A definição de “grave” nesta LSI não é feliz, dado que permite diversas interpretações. Sucintamente, consideramos que o termo que poderá suscitar maiores dúvidas nesta definição está plasmado no n.º 3 do artigo 8º, ao referir “os que requeiram intervenção conjunta e combinada de mais de uma força”. O que é este conceito de intervenção? É considerada a nível estratégico, operacional ou tático?

Independentemente daquilo que o futuro, na prática, venha a ditar, estamos convictos que a intenção do legislador se situava ao nível tático (no terreno) isto é, o ITP só é considerado grave, se “obrigar” à intervenção tática (ao nível dos operadores) de mais de uma força de segurança, pela sua dimensão, gravidade ou natureza. Não se pode considerar que um ITP, pelo simples facto de empregar mais que uma FSS (que é o que acontece em quase todas as situações) deva ser considerado grave, dado que a grande maioria preenche os requisitos enunciados nas alíneas do n.º 3 do art. 18º da LSI. Veja-se o exemplo do apoio que a PJ faz às forças de segurança (PSP e GNR) em todos os ITP. Por esta lógica este apoio permitiria classificar todos os ITP como graves e, conseqüentemente, passíveis de intervenção do SGSSI.

A nossa opinião encontra-se em sintonia com a do próprio SGSSI, numa intervenção pública que fez no Governo Civil de Lisboa⁴⁰, ao afirmar que é seu entendimento que só um ITP que obrigasse à intervenção conjunta (de nível tático) das Forças de Segurança Portuguesas (GNR e PSP) poderia justificar a classificação de um ITP como grave e passíveis da sua intervenção directa.

2. A importância da temática

Os últimos governos têm olhado para a problemática da Segurança Interna com cada vez maior acuidade e atenção. É paradigmático duma sociedade em mutação e onde a

³⁸ Art. 272º, n.º1 da Constituição da República Portuguesa.

³⁹ Art. 18º n.º 3 da LSI

⁴⁰ A Apresentação electrónica desta intervenção pública foi-nos facultada pelo próprio SGSSI.

(in)segurança se faz notar cada vez mais e causa uma crescente preocupação nas pessoas e nos sucessivos governos.

A problemática da Segurança não era uma problemática muito pertinente nos primeiros governos constitucionais. Para o efeito, basta ler o programa dos diversos governos até à década de 90, onde esta problemática não revestia a importância de outras, até hoje recorrentes, como são os casos da justiça, da educação e da saúde.

Era o reflexo de um Portugal visto por todos (cidadãos e governos) como uma sociedade pacífica e de brandos costumes, onde as pessoas se sentiam seguras, pelos baixos índices de criminalidade e pela natureza (pouco gravosa) dessa mesma criminalidade e onde a figura da autoridade policial era respeitada e, conseqüentemente, a sua missão facilitada.

Contudo essa situação alterou-se substancialmente nos últimos anos dado que não só os índices de criminalidade dispararam, como também se agravou a natureza dos crimes cometidos e o grau de preparação e violência utilizados pelos seus autores.

A segurança passou por isso a ser uma preocupação social. Ao ser uma preocupação dos cidadãos passou a ser também uma preocupação do governo. As pessoas sentem-se cada vez mais inseguras e os responsáveis políticos tentam arranjar formas de combater o fenómeno, que entre outras medidas, passa por repensar o modelo de funcionamento das várias FSS⁴¹ e repensar formas de harmonização do funcionamento entre elas.⁴²

“Um sintoma de que o modelo policial apresenta algumas disfunções é o facto de praticamente todos os programas dos diversos governos constitucionais incluírem como objectivo a alcançar, em matéria de segurança interna o “da definição de medidas concretas que garantam uma eficaz articulação entre as forças de segurança no combate ao crime, designadamente a nível de coordenação orgânica” (...).”⁴³

Este XVII Governo Constitucional em mais uma tentativa de harmonização e rentabilização do nosso SSI cria a figura do SGSSI, que abordaremos adiante.

3. Disfunções do Sistema de Segurança Interna

Poucos são os sistemas de segurança Interna no mundo que se possam considerar harmoniosos, eficientes e eficazes. Portugal, infelizmente não foge a este lugar-comum.

Esta situação consubstancia-se num sistema ineficaz, ineficiente, desarmonioso, pesado e oneroso. Porquê?

⁴¹ Reflectido nas novas leis orgânicas da PJ, PSP e GNR, todas de 2008

⁴² Reflectido nas novas LSI e LOIC, também de 2008.

⁴³ Silva, Manuel (2005), *Prevenção Criminal, Investigação Criminal, Reposição da Ordem Publica e sua relevância na gestão de Incidentes Tático-Policiais*. Lisboa: Trabalho inédito e final no âmbito do CDEP, p. 7

Apesar de estar consagrado legalmente o Princípio da Cooperação das Forças e Serviços de Segurança,⁴⁴ designadamente “ (...) através da comunicação de informações que, não interessando apenas à prossecução dos objectivos específicos de cada um deles, sejam necessários à realização das finalidades de outros (...) ”⁴⁵, o facto de existir uma pluralidade de FSS que exercem variadas funções de segurança, algumas em exclusividade, outras em simultaneidade (na maioria das vezes concorrencial) e, infelizmente, todas elas numa visão corporativista de missão com objectivos e reflexos intencionalmente mediáticos, influem decisivamente para a ineficácia e ineficiência do modelo.

Prova disso mesmo é a revisão de quase todo o enquadramento legislativo dos diplomas que enformam o nosso Sistema de Segurança Interna⁴⁶ e a criação do SGSSI cujo objectivo é harmonizar o nosso sistema de segurança interna, tornando-o mais eficiente.

Consideramos que um sistema, qualquer que seja, estando bem estruturado e organizado, não depende das pessoas que o constituem. Tem de ser consubstanciado em procedimentos eficazes e eficientes que obriguem os seus constituintes a comportamentos institucionalmente harmoniosos.

É evidente a disfuncionalidade dum sistema que:

- Depende das pessoas que o dirigem;
- Não obriga a procedimentos supra-institucionais;
- Define procedimentos genéricos de interpretação extensiva;
- Quando obriga a determinados procedimentos não responsabiliza os prevaricadores;
- Os seus constituintes (as FSS) não estão subordinados ao mesmo Ministério;⁴⁷
- Não possuir um controlo administrativo externo para todos os seus constituintes.⁴⁸
- Disputa de competências similares entre os seus constituintes (as FSS);
- Aceita a duplicação (no mínimo) de esforços orçamentais;

Por exemplo, a LSI consagra⁴⁹ esta temática (Coordenação e cooperação das forças de segurança), referindo princípios genéricos e amplos, sem os concretizar num modelo objectivo e exequível, deixando tudo num quadro de boas intenções a que cumpre ao novo SGSSI concretizar, fazendo-o funcionar.

⁴⁴ Art. 6º da LSI

⁴⁵ Idem, n.º 2

⁴⁶ Ver documentos legais que constituem a nossa bibliografia.

⁴⁷ Apesar de agora estarem subordinadas a um Secretário-Geral, o modelo, por ainda não estar consolidado, não poderão ainda ser aferidas quaisquer conclusões nesta matéria.

⁴⁸ Nomeadamente da IGAI, como é o caso da PJ

⁴⁹ Artigo 6º

4. O novo quadro legal

Como refere o n.º 2 do art.º 1 da LSI, “a actividade de segurança interna exerce-se nos termos da Constituição e da lei, designadamente da lei penal e processual penal, da Lei-Quadro da política criminal, das leis sobre política criminal e das leis orgânicas das forças e serviços de segurança.”

Tem-se tornado recorrente esta preocupação com a harmonização de um sistema disfuncional cuja nova LSI é prova.

Existe o que poderemos denominar de novo quadro legal que não é mais que um renovado esforço para harmonizar o nosso SSI, tentando torná-lo mais eficaz e eficiente.

A política de Segurança Interna compreende, numa perspectiva ampla:

- Órgãos decisórios: São a Assembleia da Republica (art. 7º)⁵⁰ e o Governo (art. 8º)
- Órgãos consultivos: São O Conselho Superior de Segurança Interna (art. 12º e 13º) e o Gabinete Coordenador de Segurança (arts. 21º, 22º e 24º)
- Órgão executivo superior: É o Secretário-geral do Sistema de Segurança Interna (art. 14º a 20º)
- Órgãos executores: São as Forças e Serviços de Segurança (art. 25º)

A maior inovação que surge deste quadro legal da nova LSI é, indubitavelmente, a criação do SGSSI.

Na anterior LSI cabia ao Conselho Superior de Segurança Interna, genericamente, a auscultação e consulta em matéria de segurança interna e ao GCS, genericamente também, a assessoria, consulta e estudo para a coordenação técnica e operacional das forças e serviços de segurança.

Actualmente, como referimos, a LSI introduz a figura do SGSSI e subordina-lhe a direcção do GCS. O GCS mantém a sua natureza de assessoria e consulta para a coordenação técnica e operacional permitindo que o SGSSI possa exercer as suas competências de coordenação (art. 16º), direcção (art. 17º), controlo (art. 18º) e comando operacional (art. 19º) na directa dependência do Primeiro-Ministro ou, por delegação, no Ministro da Administração Interna⁵¹ (art. 21º n.º 1).

⁵⁰ Que também fiscaliza esta actividade (n.º 3 do artigo 7º da LSI)

⁵¹ Delegação essa que foi concretizada.

5. O Secretário-Geral do Sistema de Segurança Interna

Com a criação deste novo órgão⁵², o XVII Governo assume as lacunas do anterior SSI e tenta resolver os problemas com a criação do SGSSI cujo propósito último é acabar com as disfunções do nosso SSI. É, indubitavelmente uma missão titânica e hercúlea, mas igualmente aliciante e motivadora. Para a prossecução desta missão o Governo deu-lhe toda a relevância hierárquica dado que o coloca como o máximo órgão executório do novel Sistema de Segurança Interna com o objectivo de o capacitar com as necessárias competências e poderes formais para que consiga efectivar o propósito da sua criação.

Uma demonstração clara dessa importância encontra-se a nível estatutário, dado que o Governo lhe conferiu uma posição logo abaixo da Assembleia da República e do Governo. Genericamente, cumpre-lhe harmonizar e tornar mais eficaz e eficiente o Sistema de Segurança Interna. Após a aprovação da LSI, o juiz conselheiro Mário Mendes tomou posse a 9 de Outubro de 2008 e constituiu-se como o 1º SGSSI.

O SGSSI “tem competências de coordenação, direcção, controlo e comando operacional”.⁵³

São consideradas competências de coordenação:⁵⁴

- A concertação de medidas, planos, troca de informações, formações, aperfeiçoamento técnico e a realização de operações conjuntas entre as FSS;
- Articulação entre as FSS e outras entidades públicas⁵⁵ ou privadas;
- Cooperação com organismos congéneres internacionais.

Verificamos que nesta vertente da sua missão deverá articular as FSS em medidas, planos e operações, e entre estas e o exterior. Estas medidas só são possíveis se constarem do PCCCOFSS⁵⁶. O seu exercício só será possível se nele constarem, ou seja, estas competências subordinam-se à sua consagração no PCCCOFSS e só podem ser exercidas se estiverem previstas.

São consideradas competências de direcção:⁵⁷

- Organização e gestão administrativa e logística;
- Gestão operacional dos serviços, sistemas, meios tecnológicos (e outros recursos comuns).

⁵² Assim o define o artigo 11º

⁵³ Texto integral do artigo 15º da LSI

⁵⁴ Art. 16º da LSI

⁵⁵ Estas são discriminadas no n.º 3 do referido artigo da LSI

⁵⁶ Plano esse que à data da realização deste trabalho ainda não foi aprovado.

⁵⁷ Art. 17º da LSI

Estará nesta competência a principal função do SGSSI. O n.º 2 do artigo concretiza melhor o que à partida se afigurava um conceito confuso como o da gestão operacional, circunscrevendo-o ao sistema integrado de redes de emergência (112), garantindo interoperabilidade dos sistemas, partilha e tratamento de informações.

São consideradas competências de Controlo:⁵⁸

- Poderes de articulação das FSS em missões específicas que impliquem actuação conjunta. Tal como as competências de coordenação, também estas competências para serem exequíveis têm de constar do PCCCOFSS, logo, também esta competência está subordinada a este plano.

E em que situações poderá intervir o SGSSI neste âmbito? Sempre que necessário e “através dos respectivos dirigentes máximos”⁵⁹ em:

- a. Policiamento de eventos de grandes dimensões ou operações planeadas de elevado risco ou ameaça, sempre mediante acordo em Ministros da administração Interna e Justiça;
- b. Na gestão de Incidentes Tático-Policiais graves.

Relativamente aos ITP graves, a inserção deste conceito⁶⁰, está, em nossa opinião, deslocada, dado que faria mais sentido ser incluída no art. 19º (comando operacional) pois a palavra gestão, insere-se muito mais no conceito de comando operacional e não “apenas” controlo.

São consideradas competências de Comando Operacional:⁶¹

São estes poderes que revelam toda a importância atribuída pelo governo ao SGSSI e que apenas pode ser exercida em situações excepcionais, nomeadamente o comando efectivo das FSS no terreno e os poderes de planeamento e atribuição de missões ou tarefas, ainda que, só possam ser exercidos se:

- Determinados pelo Primeiro-Ministro após comunicação fundamentada ao Presidente da República;
- Acontecerem ataques terroristas;
- Ocorrerem acidentes graves ou catástrofes.

⁵⁸ Art. 18º da LSI

⁵⁹ Idem, n.º 2

⁶⁰ alínea b) do n.º 2 do art. 18º

⁶¹ Art. 19º da LSI

Mesmo assim, releva igualmente a subordinação desta importante competência ao PCCCOFSS, dado que o modo como será exercida tem de estar nele prevista.

Capítulo III – Sistematização do Comando e Gestão de um incidente táctico-policial

A nova LSI prevê um PCCCOFSS. Nele se consubstanciam muitas das funções do SGSSI e os mecanismos de cooperação entre as diversas FSS. Contudo, à data, este plano ainda não foi aprovado pelo que se levanta o problema de se saber quais os mecanismos de cooperação entre as FSS.

Anteriormente o PCCFFS definia estes mecanismos. Na ausência do novo PCCCOFSS, importa saber se o PCCFFS se encontra ainda em vigor.

Questionado o Professor Doutor João Raposo⁶², sobre a vigência legal do Anexo A⁶³ do PCCFFS, o mesmo considera que dado não ter havido uma revogação expressa⁶⁴ ou tácita⁶⁵, este plano encontra-se em vigor.

O novel SGSSI também já afirmou publicamente que o PCCCOFSS não irá alterar substancialmente o PCCFFS, dado considerá-lo um plano bem elaborado e que apenas necessita de ajustamentos pontuais que se revelem os mais adequados face ao novo panorama legal⁶⁶.

Desta forma, a gestão dos ITP irá apenas sofrer ajustamentos pontuais, pelo que é com base no Anexo A do PCCFFS que iremos desenvolver a sistematização da gestão e iremos sugerir alterações face à nova realidade jurídica e institucional.

Entende-se por Incidente Táctico-Policial a ocorrência inopinada e de carácter reactivo, configurando uma situação de flagrante delito ou que exija a imediata intervenção policial, cuja natureza, características e resolução envolvam, por motivos diversos, o emprego de recursos que ultrapassem os normal e quotidianamente utilizados⁶⁷.

O nosso objectivo não é entrar em considerações teóricas do ITP, isso já foi feito nas duas obras que nos servem de referência⁶⁸ mas antes clarificar e sistematizar os procedimentos operacionais que os principais intervenientes têm de cumprir.

⁶² Docente de Direito Administrativo do ISCPPI

⁶³ Define as regras de funcionamento de um ITP

⁶⁴ Nenhuma lei que directamente revogue esta decisão do Conselho de Ministros

⁶⁵ Lei posterior que contrarie as disposições do PCCFFS

⁶⁶ Como por exemplo a nova LSI, as novas leis orgânicas da PSP, GNR e PJ.

⁶⁷ Ponto 1 do Anexo A do PCCFFS

⁶⁸ As obras de Silva, Manuel e Oliveira, Pedro, constantes da bibliografia.

O comando e gestão de um ITP está estruturado pelo anexo A do PCCFSS em 5 fases, a saber:

1. Notícia da ocorrência;
2. Contenção Inicial;
3. Activação dos recursos especializados;
4. Consolidação da contenção;
5. Resolução do ITP.

As 3 primeiras fases normalmente ocorrem sem grandes separações temporais, por norma em simultâneo, mas no Anexo A optou-se por as autonomizar para efeitos de sistematização e clarificação dos procedimentos.

Antes de iniciarmos, uma ressalva, que deverá estar presente em todos os elementos policiais que estejam em vias de chegar ao local do incidente: devem preocupar-se em saber qual o melhor itinerário de aproximação sem que seja notado pelo(s) suspeito(s) (tanto visual como auditivamente) com o intuito de não causar dificuldades acrescidas à resolução do incidente, em virtude de poder estar a causar alterações no estado emocional destes.

Falemos então detalhadamente dos procedimentos operacionais de cada interveniente e sistematizá-los-emos, não atendendo muito às fases supra mencionadas, por considerarmos que o objectivo deste capítulo do nosso trabalho visa a sistematização das funções dos intervenientes na gestão de um ITP, onde na prática a preocupação em saber onde começa e termina uma fase não é muito relevante, nem as funções começam, variam substancialmente ou acabam com as mesmas.

Em síntese, o que tem de fazer cada interveniente⁶⁹ em cada momento:

O momento em que a Força de Segurança tem conhecimento (notícia da ocorrência) pode ter várias origens, nomeadamente através da constatação *in loco* por parte do Agente policial ou através de uma denúncia de um cidadão, para o Agente policial na rua ou para a Central telefónica de emergências.⁷⁰

Nesta última, será a Central telefónica que activará um Agente policial para apurar da veracidade dos factos denunciados.

⁶⁹ Apenas elencámos as funções que estão presentes (ou deveriam estar) em todos os ITP, independentemente da sua natureza ou complexidade.

⁷⁰ Vulgo, 112

1. Que deve fazer o Agente Policial que constata a ocorrência?⁷¹

1. Naturalmente que a 1ª preocupação será apurar a veracidade dos factos e saber se se enquadram no conceito de ITP.⁷²
2. Comunicar, o mais clara e fidedignamente possível à central de comunicações, os EEI da ocorrência, nomeadamente:
 - a. Sobre a ocorrência:

Definir genericamente a ocorrência e essencialmente averiguar se envolve a tomada de reféns, sequestros ou se está em perigo a vida ou a integridade física de pessoas.
 - b. Sobre os suspeitos:
 - Quantos são;
 - Características físicas: sexo; idade; altura; complexão física; tez; particularidades físicas (pilosidades, tatuagens, brincos, *piercings*, deformidades, sinais particulares, etc.); roupa e demais características que os possam melhor identificar.
 - Armamento que têm em sua posse ou outros meios logísticos que estejam a utilizar;
 - Grau de preparação que evidenciam, nomeadamente: pela análise do *modus operandi*; pelas escolhas que tenham feito (ex. local e hora); pelos meios logísticos que trouxeram, entre outros.
 - c. Sobre os reféns, sequestrados ou outros inocentes envolvidos:
 - Quantos são;
 - Características físicas;⁷³
 - Estado físico;⁷⁴
 - Estado emocional.
 - d. Local:

Referir com precisão o local onde está a acontecer o ITP e se existem algumas particularidades importantes a referir (ex. acessos).
 - e. Modo:

⁷¹ Ver anexo 1.

⁷² Vide noção de ITP

⁷³ Aplica-se o mesmo que se referiu para os suspeitos;

⁷⁴ Aferir se apresentam sinais de alguma violência física ou mesmo se estão feridos e ou necessitam de auxílio médico

Saber como conseguiram aceder. Estas considerações também devem ter em conta se o local é de domínio privado ou público; se é facilmente acessível ou não; as horas a que acederam; meios logísticos utilizados⁷⁵, etc.

f. Finalidade \ Objectivo:

De difícil apuramento e, nesta fase (1º elemento a chegar ao local), nem sempre importante, contudo, por vezes existem testemunhas iniciais que viram ou ouviram algo, e é sempre importante que o Agente Policial tenha a sensibilidade para tentar recolher estas informações dado que provavelmente existem nos momentos iniciais muitas pessoas no local que poderão ter informações. Deve igualmente solicitar⁷⁶ às testemunhas que não se ausentem⁷⁷. Contudo, relativamente às regras de tratamento de testemunhas abordaremos mais em detalhe quando nos referirmos à investigação criminal.

3. Isolar a área:

O isolamento da área deve ser visto numa perspectiva necessariamente limitada, em virtude do número de elementos policiais presente (nesta fase provavelmente apenas 1 ou 2 elementos policiais). Mesmo assim, deve constituir-se como perímetro interior, tentando controlar o melhor possível o local onde está a ocorrer o ITP, evitando perigos para o exterior e a fuga do(s) suspeitos.

4. Proceder à evacuação:⁷⁸

A evacuação deve ser vista sob 2 perspectivas:

- a. Feridos: O Agente Policial deve aferir se existem feridos ou não e verificar se existem condições de segurança e de saúde⁷⁹ para o doente poder ser retirado.
- b. Transeuntes: Consoante a perigosidade do ITP, deve-se aferir se existe perigo para os transeuntes e adverti-los para se afastarem, indicando-lhes uma zona que reúna condições de segurança;

5. Não negociar nem deixar negociar:⁸⁰

⁷⁵ Conexão com a avaliação do grau de preparação dos suspeitos supra referida.

⁷⁶ As testemunhas podem ser compelidas a permanecer no local, recorrendo-se à força, se necessário, nos termos do art. 173º do CPP.

⁷⁷ Idealmente as testemunhas devem ficar isoladas para que não haja “contaminação” do seu testemunho. Contudo esta situação é difícil nesta fase, por óbvias limitações de efectivo. Esta preocupação deve estar efectivamente presente com a chegada de um responsável e respectivos reforços.

⁷⁸ Ver anexo 4.

⁷⁹ Não sendo médico, deve ponderar, baseado no senso comum se com o transporte feito pelo elemento policial e não por pessoal especializado e nas condições devidas não se vai agravar o estado de saúde da vítima.

⁸⁰ Ver anexo 5.

É quase sempre uma tentação em todos os incidentes. Quando os negociadores chegam ao local há invariavelmente alguém que já esteja ou já tenha falado com o(s) suspeito(s). Os motivos invocados são sempre variados.

Mas independentemente destes, por norma qualquer elemento da força de segurança territorialmente competente, não deve tentar resolver o incidente, negociando, ou autorizar qualquer negociação de alguém que não esteja devidamente credenciado.⁸¹

Excepcionalmente são admitidos contactos com o(s) suspeito(s), e de preferência através do mais graduado no local, em duas situações e nos seguintes termos:

- a. Quando o contacto inicial for da iniciativa do suspeito: nestes casos, o diálogo a manter deve ser limitado a respostas com frase-tipo “vem ajuda a caminho, tenha calma”, com o objectivo de informar o suspeito que as pessoas que lhe podem ajudar a resolver a situação ainda não chegaram mas vêm a caminho, pelo que ele se deve manter calmo, dado que tudo se resolverá assim que essas pessoas chegarem;
- b. Quando existam pessoas cuja integridade física seja posta em causa de forma grave ou estejam em perigo de vida: nestes casos, o responsável policial deve tentar acalmar o agente provocador com um discurso sereno, objectivo, utilizando um léxico de simples entendimento, sensibilizando-o para que não agrave uma situação que tem tudo para se resolver sem prejuízos e a contendo de todos. Caso não resulte e se verifique que vidas humanas se encontram em perigo eminente de vida e da intervenção policial não resultem danos mais gravosos que os interesses que se visem proteger, deve-se ponderar uma intervenção pela força. Este tipo de ponderações deve também ser considerada por qualquer responsável a todo o tempo e até que os planos de contingência estejam aprovados.

6. Esperar reforços

Não deve ter qualquer tipo de iniciativa para tentar por si só resolver a situação e tentar tornar-se “herói”.

Deve nesta fase preocupar-se em conter e isolar o mais possível a ocorrência.

Uma intervenção só será admitida se existirem pessoas em perigo de vida e seja o único meio para a cessação do perigo.

Enquanto espera por reforços deve continuar o esforço de pesquisa dos EEI descritos e comunicar à central sempre que se verifiquem alterações ou novos dados às informações transmitidas. Quando chegarem, deve identificar o responsável, transmitir-lhe toda a

⁸¹ Um negociador da força de segurança territorialmente competente.

informação sobre a situação que possua até ao momento, e saber se continua em funções e qual ou quais.

2. O que deve de fazer a Central de Comunicações?⁸²

A central de comunicações pode ter conhecimento de uma ocorrência que se possa consubstanciar num ITP por fonte externa às FSS ou por parte de um elemento policial. Se for de fonte externa, ainda que a fonte seja credível⁸³ a primeira coisa a fazer é enviar algum elemento policial para aferir da veracidade do facto relatado e saber se a ocorrência se poderá consubstanciar num ITP.⁸⁴ Se a fonte não for considerada credível e realizada por contacto telefónico confirma-se o contacto telefonando para o número de contacto da fonte e só em caso de confirmação é que se acciona meio policial para aferir da veracidade do facto relatado e saber se a ocorrência se poderá consubstanciar num ITP.

Caso se confirme a veracidade dos factos relatados ou o relato tenha sido comunicado directamente por fonte policial, cabe à central de comunicações:

1. Sistematizar a informação recebida para a poder difundir:

Esta sistematização está consubstanciada na *check-list 1*.⁸⁵ Caso o Agente policial que esteja a transmitir a informação não a tenha sistematizado, deve a central esforçar-se por recolher o máximo de informação possível desde que essa recolha não comprometa a urgência da resposta policial. Acima de tudo, nesta fase inicial, o importante para a Central é saber genericamente o que se está a passar.⁸⁶

Logo que os meios estejam accionados⁸⁷ e os procedimentos⁸⁸ cumpridos, deve a Central rádio ter a preocupação de oportunamente⁸⁹ tentar saber mais dados da situação, de acordo com a referida *Check-list*.

2. Enviar reforços para o local:

⁸² Ver anexo 2.

⁸³ P.e. o Regimento de Sapadores Bombeiros, do INEM, etc.

⁸⁴ Procedimentos referidos em “o agente policial que constata a ocorrência”.

⁸⁵ Ver anexo 25.

⁸⁶ Essencialmente averiguar se envolve a tomada de reféns, sequestros ou que façam perigar a vida ou a integridade física de pessoas.

⁸⁷ Polícia (ver ponto seguinte: enviar reforços para o local) e INEM (ponto 4).

⁸⁸ Pontos 3, 5 e 6

⁸⁹ Sem pôr em causa a dinâmica operacional.

Dependendo da situação, deve adequar-se o dispositivo a enviar. Contudo algumas regras básicas devem ser sempre aplicadas, independentemente da natureza e complexidade do ITP, nomeadamente:

- Nos reforços tem de estar um elemento graduado;
 - Dos reforços iniciais tem de constar as seguintes valências e com os respectivos efectivos mínimos:
 - Uma EIR ou equivalente;
 - Uma equipa com a especialidade de trânsito;
 - Uma brigada do serviço permanente da Investigação Criminal.
3. Comunicar com o Comandante Operacional da área⁹⁰ ou com o Oficial de Dia ou equivalente,⁹¹ consoante a hora da ocorrência;
 4. Accionar o INEM;
 5. Preparar a atribuição de um canal rádio dedicado e nomear-se um supervisor;
 6. Dar prioridade às comunicações relacionadas com esta ocorrência;
 7. Passagem de responsabilidade para as operações:

Assim que a célula de operações estiver no local do ITP, cumpre-lhes assegurar, monitorizar e gravar, deixando a central de ter de se preocupar directamente com o ITP, voltando a concentrar as suas prioridades nas suas funções regulares.

3. O que têm de fazer o responsável até à chegada do CmdtGI?⁹²

A figura do responsável deve ser entendida como o mais graduado/antigo no local, muda sempre que chegar um elemento de patente superior e termina com a chegada do CmdtGI nomeado. As preocupações do responsável em todas as decisões que tome, devem estar claramente assentes em 3 princípios básicos: isolar, conter e estabilizar. Deve por isso gerir da melhor maneira possível o incidente sem nunca o querer ou tentar resolver, salvo se estiverem em perigo vidas humanas que não consigam ser protegidas sem a intervenção policial, e da intervenção policial não seja previsível que resultem mais danos do que aqueles que se visam proteger⁹³.

⁹⁰ Entenda-se por área a da responsabilidade ao nível do Comando, quer seja Distrital, Regional ou Metropolitano.

⁹¹ Existem comandos em que esta figura é substituída por Oficial de serviço, por exemplo.

⁹² Ver anexo 3.

⁹³ Sobre a eventual necessidade de intervenção, ver igualmente o referido para o agente policial que constata a ocorrência, ponto 5, alínea b) (página 20)

As suas funções e preocupações são, por ordem sequencial:

1. Avaliar a situação:

Uma vez chegado ao local, naturalmente que a 1ª preocupação do responsável deve ser recolher o máximo de informações sobre o que se está a passar. A pessoa que lhe deve passar essa informação deverá ser o elemento mais graduado/antigo que se encontre no local. Sempre que esta situação ocorrer, deve o responsável cessante elucidar o novo responsável o mais concisa e objectivamente possível, nomeadamente respondendo o melhor e mais pormenorizadamente possível aos aspectos enunciados na *check-list 1*.⁹⁴

Após essa recolha de informação deve dispor os seus homens no terreno, nomeadamente distribuindo-os pelos perímetros. Os elementos da Investigação Criminal não devem naturalmente ser empenhados neste tipo de funções (por reduzido que seja o efectivo) mas antes empenhados na recolha dos EEI.

2. Definir/ajustar perímetros:

A sua primeira preocupação deve ser a constituição de 2 perímetros, o exterior e o interior.

A função do perímetro interior é:⁹⁵

- Evitar a fuga do(s) suspeito(s) do local. Para tal, deve verificar-se quais as saídas possíveis e colocar elementos policiais a controlar esses pontos de fuga.
- Garantir que do local onde esteja a acontecer a ocorrência, não haja perigo para o exterior. Caso aconteça, sempre que estejam em perigo a vida de pessoas da actuação policial não se comprometam mais vidas e se for esta a única solução viável para pôr termo à ameaça, devem os elementos do perímetro interior intervir.⁹⁶

Dada a proximidade do incidente, devem os seus constituintes terem permanentes preocupações de auto-protecção e descrição.

Pela importância deste perímetro e se houver falta de pessoal e/ou considerar necessário, deverá ser ele o responsável pelo perímetro interior, dado a importância que a missão deste perímetro reveste, nomeadamente evitar a fuga do(s) suspeito(s).

Relativamente ao perímetro exterior⁹⁷, a sua função é:

⁹⁴ Anexo 25.

⁹⁵ Ver anexo 26.

⁹⁶ Considerações já efectuadas quando se abordou as funções e prioridades iniciais do Agente Policial que constata a ocorrência.

⁹⁷ Ver anexo 27.

- Evitar que peões e viaturas acedam ao perímetro;
- Manter a fluidez do trânsito automóvel;

O responsável pelo perímetro exterior deve comunicar aos seus homens a sua localização e esclarecê-los que qualquer pessoa que queira aceder ao interior deve ser encaminhada para o ponto de acesso, que é o local onde ele se encontra, pois só ele poderá dar esta autorização.

3. Evacuar⁹⁸:

A evacuação de pessoas é outra das prioridades cuja preocupação deve ser permanente. Não só se deve certificar se existem feridos e retirá-los para zona segura logo que possível⁹⁹, como também se devem retirar do local todas as pessoas que possam estar em perigo, considerando a natureza do ITP. Caso não seja possível evacuar todas as pessoas¹⁰⁰, devemos informá-las dos perigos que estão a correr. Logo que possível esse aviso deve ser filmado¹⁰¹ ilibando a PSP de qualquer responsabilidade que daí possa advir.

4. Recolha de EEI:

Depois da formação dos perímetros e sua consolidação, deve o responsável continuar o esforço de obtenção dos elementos essenciais da informação, consubstanciados na *check-list* 1. Deve ser um esforço permanente e apoiado nos elementos da Investigação Criminal no local.

Para tal uma excelente fonte de informação são as testemunhas. Devem ser localizadas contactadas e identificadas. As perguntas a fazer as estas pessoas devem ser feitas em separado e isoladamente de outras testemunhas, para evitar sugestionamentos. É igualmente importante que as testemunhas fiquem em local próprio e sempre acompanhadas de um agente policial. Para tal deve solicitar às pessoas essa disponibilidade. Caso estejam impossibilitadas de permanecer e a FS que gere o ITP não veja inconveniente¹⁰² na sua ausência, uma correcta identificação deverá contemplar contactos telefónicos para posteriores esclarecimentos, caso se afigurem necessários. As testemunhas como fonte privilegiada de informação, e por

⁹⁸ Considerações já efectuadas quando se abordou as funções e prioridades iniciais do Agente Policial que constata a ocorrência.

⁹⁹ Considerando que o INEM é de accionamento automático e obrigatório por parte da central de comunicações, ao responsável não cabe esta preocupação, antes retirar os feridos para zona segura caso existam condições de segurança e o estado do doente o permita sem por em risco a sua saúde. Cada situação é única e cabe ao responsável decidir, ponderando entre os factores de segurança e saúde da vítima.

¹⁰⁰ Por exemplo, pessoas que se recusem sair de casa e estejam à janela.

¹⁰¹ A responsabilidade da gravação vídeo é das operações.

¹⁰² O Artigo 173º do CPP estabelece a possibilidade de retenção das testemunhas.

esse motivo deve constituir uma das principais preocupações iniciais dos primeiros elementos a chegar ao local¹⁰³.

5. Contactos com suspeito(s)¹⁰⁴:

Além das considerações feitas sobre esta matéria relativamente aos procedimentos do Agente Policial que constata a ocorrência, a preocupação deste responsável é a de não permitir que os elementos policiais ou qualquer outra pessoa estranha à corporação tente estabelecer contacto com o(s) suspeito(s). Existem técnicos especializados¹⁰⁵ para este contacto, que a ser feito por outra pessoa sem esses conhecimentos, pode atrasar o normal desenrolar duma negociação ou até mesmo colocar em causa o sucesso da resolução pela via negocial. Apesar deste conselho, lógico e evidente à luz do bom senso, é recorrente a violação desta regra. Em quase todos os ITP em que participámos, raro é não confirmar a violação desta simples premissa, atrasando e complicando, em algumas delas, o sucesso negocial.

6. Rentabilização do efectivo:

O responsável deve, permanentemente, aferir se os elementos envolvidos nas diversas funções do ITP são realmente os necessários. É frequente verificarmos situações de elementos policiais em excesso para determinadas funções enquanto outras estão carenciadas. As funções que por norma acumulam um numero excessivo de elementos policiais são aquelas que estão mais próximas do incidente, por norma o perímetro interior, ou o mais próximo dele possível (e por norma sem função atribuída). Esta “curiosidade” costuma pôr em causa não só a segurança destes elementos policiais como a eficiência do efectivo policial. *Ad contrário*, as funções normalmente carecidas de elementos policiais são as que estão mais distantes do ITP, como é o caso do perímetro exterior. Se o responsável tiver permanentemente presente esta preocupação, reajustará o dispositivo sempre que existam situações de sub ou sobre-aproveitamento de elementos.

Por ultimo, é importante que o responsável elucide sempre o mais objectiva e claramente possível os elementos que chefia, sobre o que se está a passar e quais as funções que estão atribuídas a esse elemento em particular.

¹⁰³ Nomeadamente identificá-las, isolá-las e entrevistá-las. Mantê-las no local o tempo que for necessário e sempre acompanhadas de elemento policial.

¹⁰⁴ Ver anexo 5.

¹⁰⁵ Os negociadores credenciados pelo NCN/GOE/UEP.

4. O que deve fazer a chefia?¹⁰⁶

Quando chega ao conhecimento da chefia, aqui considerada como o responsável máximo pelo comando onde está a decorrer o ITP, as suas prioridades são:

1. Aferir a fidedignidade da informação:

O Comandante tem conhecimento da situação através das comunicações se as tiver a controlar, ou através do seu Oficial de Operações ou Oficial de Dia.

Tem de perceber claramente se não existem precipitações ou más interpretações dos Agentes Policiais no local, nem que para isso vá ou envie alguém da sua confiança¹⁰⁷ ao local.

2. Validar a ocorrência:

Para o efeito tem de ter noção perfeita do que é um ITP¹⁰⁸ para poder validar ou não a ocorrência como um ITP.

3. Sistematizar a informação de acordo com a *check-list* 1:¹⁰⁹

Para poder saber o mais possível sobre o ITP, de modo a poder não só inteirar-se do que se está a passar como também poder comunicar convenientemente a quem de direito (quais as entidades a quem tem de comunicar, para além das obrigatórias, como é o caso do Ex.mo Director-Nacional e o Ministério Público).

4. Comunicar ao Ex.mo Director-Nacional:

Que por sua vez comunicará ao Ex.mo SGSSI.

5. Accionar a UEP:

O PCCFSS prevê no seu ponto 3 (Procedimentos), alínea c) (activação de recursos), n.º (1) – “Comunicação de advertência”, o dever do Comandante da unidade da Força de Segurança territorialmente competente proceder à comunicação de advertência às entidades enumeradas, atendendo à natureza do incidente. Foi o expediente formal encontrado para agilizar um processo que implicaria que a UEP, que depende directamente do Ex.mo Director-Nacional, só pudesse ser contactada por este. Com a comunicação de advertência, agiliza-se o processo de resposta operacional ao permitir que a preparação prévia dos seus recursos antes do conhecimento/autorização formal do Ex.mo Director-Nacional.

6. O CmdtGI:

¹⁰⁶ Ver anexo 6.

¹⁰⁷ Em termos de capacidade de avaliação e julgamento.

¹⁰⁸ Ponto 1 do Anexo A do PCCFSS.

¹⁰⁹ Ver anexo 25.

O Anexo A do PCCFSS no seu ponto 4 alínea b) refere-se à nomeação do CmdtGI, estabelecendo as regras da sua nomeação. Assim, por regra geral, o Comando e Gestão de um ITP recai sobre o “Comandante do Comando/Unidade com responsabilidade territorial sobre o local da ocorrência”¹¹⁰. Exceptuam-se as situações em que o “Comandante-Geral da GNR, do Director Nacional da PSP - ou do Comandante-Geral da Polícia Marítima, caso os factos ocorram no espaço de jurisdição da Autoridade Marítima e não imponha a intervenção específica de outra Força de Segurança - pode a nomeação do CmdtGI recair sobre oficial diverso”¹¹¹. Discordamos, em parte, desta regra, dado que existem ITP que não justificam¹¹² a presença de um Comandante Metropolitano, Regional ou Distrital, pelo que deverá o PCCCOFSS contemplar uma excepção à regra geral no sentido em que deva permitir ao Comandante¹¹³ a discricionariedade de poder nomear um Oficial e não apenas facultar essa competência no responsável máximo pela instituição territorialmente competente.

7. Comunicar ao Ministério Público:

É também uma comunicação obrigatória.

8. Comunicações a fazer consoante a natureza do ITP:¹¹⁴

São comunicações que devem ser realizadas atendendo às competências exclusivas em razão do tipo de intervenção.

a. Internas

- A equipa de negociação apenas deve ser accionada se existirem no Comando em causa ou, caso tenham de vir de fora, apenas deve solicitar a outro Comando se estes negociadores conseguirem estar no local antes dos negociadores do GOE/UEP. Caso contrário, por defeito, o accionamento da UEP contempla o accionamento dos negociadores;
- A célula de informações;
- A equipa de investigação criminal – apesar do preconizado no Anexo A, referimos que a activação de recursos a fazer pela Central tem de contemplar uma equipa desta natureza, pelo que nesta fase do processo não faz sentido esta comunicação por parte do CmdtGI;

¹¹⁰ No seu número 1.

¹¹¹ No seu número 2

¹¹² Pela sua natureza, risco ou complexidade.

¹¹³ Metropolitano, Regional ou Distrital.

¹¹⁴ Ver anexo 28.

- A equipa de inactivação de explosivos;¹¹⁵
- Responsável pelos contactos com a comunicação social;
- Centro de Comunicações;
- Órgão de apoio logístico; e
- Outros julgados necessários para a resolução do Incidente, de acordo com a sua natureza.

b. Externas

- Polícia Judiciária: Esta comunicação reveste um carácter obrigatório sempre que o ITP consubstancie um crime cuja investigação seja da competência exclusiva desta Polícia;¹¹⁶
- Serviço de Informações de Segurança;
- Serviço de Estrangeiros e Fronteiras;
- Autoridade Marítima;
- Instituto Nacional da Aviação Civil;
- Instituto Nacional de Emergência Médica: O accionamento do INEM para o local aquando do accionamento de recursos já em si é uma comunicação formal. Pelo que somos da opinião que esta comunicação não deve ser preocupação do CmdtGI;
- Autoridade Nacional de Protecção Civil;
- Direcção Geral dos Serviços Prisionais.

5. O que deve fazer o CmdtGI?¹¹⁷

É ele a peça fulcral da gestão de um ITP. A sua missão é resolver o ITP, através das decisões estratégicas que toma. Na prática, deve esforçar-se por ter uma panorâmica geral do ITP, não devendo empenhar-se em nenhuma tarefa específica que o desfocalize da sua missão principal.

A sua importância estratégica (tal como a dos outros responsáveis) é tão vincada que, caso se tenha que ausentar, tem de ser nomeado um substituto. São funções que não se podem

¹¹⁵ O princípio que se referiu para a equipa de negociação é também aplicado à equipa de inactivação de explosivos.

¹¹⁶ Os previstos no artigo 7º da Lei 49/2008 de 27 de Agosto (LOIC).

¹¹⁷ Ver anexo 7.

compadecer com ausência, devido à importância e urgência de muitas decisões que se tenham de vir a tomar.

Usando uma linguagem alegórica, que consideramos oportuna e apropriada para ilustrar a missão do CmdtGI, ele deve ser o maestro de uma filarmónica, não tocando nenhum instrumento cumpre-lhe ter a sensibilidade e capacidade para saber se estão todos a tocar afinadamente e de modo a que resulte num conjunto harmonioso. A única diferença aqui é que o nosso “maestro” vai compondo a “música” à medida que a “peça” se está a desenrolar, com o propósito de lhe dar o tom o mais “melodioso” possível, de acordo com as leis e princípios em vigor no nosso país.

Assim, são dois os princípios-base que devem estar presentes para o CmdtGI:

- Não se empenhar em nenhuma tarefa específica da gestão do ITP;
- Aferir constantemente se todos os intervenientes¹¹⁸ estão a cumprir a sua missão;
- Decidir.¹¹⁹

É uma missão complexa, a mais complexa de todos os intervenientes no ITP, pelo que iremos tentar sistematizá-la o mais simples o objectivamente possível. Assim e por ordem cronológica, deve o CmdtGI:

1. Instalar um PCI:

A primeira preocupação do CmdtGI assim que chega ao local é encontrar um espaço onde possa montar o PCI. É das decisões estratégicas mais importantes e um dos pilares¹²⁰ para o sucesso do funcionamento de um ITP.

O PCI deve preferencialmente reunir as seguintes condições:

- a. Ser é um espaço físico, perfeitamente delimitado;
- b. De acesso restrito;
- c. Possuir privacidade;
- d. Estar próximo da célula de negociação e da viatura de monitorização de imagens;¹²¹
- e. Estar em linha de vista com o local do Incidente;
- f. Não estar visível ao público em geral e à comunicação social em particular;
- g. Possuir instalações sanitárias;
- h. Possuir capacidade energética.¹²²

¹¹⁸ Para o CmdtGI, os intervenientes devem ser os diferentes responsáveis das diversas áreas.

¹¹⁹ A decisão estratégica é, indubitavelmente, a missão principal do CmdtGI, principalmente se tiver de decidir o momento em que acaba a resolução “a bem” (negociação) e começa a resolução “a mal” (intervenção táctica).

¹²⁰ Em nossa opinião são 3 os pilares para o sucesso da gestão de um ITP – Ver conclusões.

¹²¹ Esta viatura pertence à UEP/GOE.

Naturalmente que é difícil reunir todas as condições acima mencionadas. Fizemos um esforço de sistematização, por ordem de importância, dos aspectos que o PCI deve possuir. Não será possível, constituir um PCI eficiente se nem a 1ª condição estiver reunida. Naturalmente que a não verificação de algumas das restantes condições não deve constituir obstáculo. Até porque está subjacente ao PCI o princípio da mobilidade, isto é, sempre que se encontre um novo local que reúna melhores condições de tal forma que justifique a mudança, ela deve ocorrer tantas vezes quantas necessárias.

2. Nomear os responsáveis:

Logo após o local onde o PCI vai funcionar, deve-se nomear responsáveis. Quem são?

À luz das alterações legislativas que ocorreram¹²³ esta é uma das áreas que carecem de actualização. A existência do SGSSI, da UEP (PSP) e da UI (GNR), obriga a uma reflexão quanto ao organigrama de funcionamento de um ITP. Assim, preconizamos 2 modelos¹²⁴, de acordo com a classificação que se der ao ITP¹²⁵ - grave ou não – um que tenha o comando do responsável territorialmente competente e o outro que tenha o controlo ou comando do SGSSI (ainda que através dos dirigentes máximos da força de segurança territorialmente competente¹²⁶).

Concebemos 3 níveis de decisão: Estratégico; Operacional; Tático.

Se ao nível tático, preconizamos a mesma estrutura, independentemente da classificação que o ITP venha a ter, a nível estratégico e operacional a classificação que o ITP venha a ter, faz variar pontualmente algumas funções. Assim, enquanto num ITP grave o nível estratégico situar-se-á ao nível do Governo (MAI de quem o SGSSI depende e/ou 1º Ministro) e o nível operacional terá como CmdtGI o SGSSI (através do Director-Nacional da PSP ou do Comandante-Geral da GNR) e adjunto o Comandante territorialmente competente (mantendo-se os restantes cargos). Num ITP que não seja considerado grave, o nível estratégico situar-se-á ao nível do Director-Nacional (da PSP) ou do Comandante-Geral (da GNR), e eventualmente chegar ao nível do SGSSI¹²⁷ (consoante a gravidade do ITP e consequências que daí

¹²² Naturalmente que relativamente a este aspecto, caso não possua, deverá o responsável pela logística assegurar o fornecimento de energia eléctrica ao local.

¹²³ Nomeadamente a LSI e as Leis Orgânicas da PSP e da GNR.

¹²⁴ Ver anexos 31 e 32.

¹²⁵ Segundo a LSI (Lei 53/2008 de 29 de Agosto) nos seus artigos 18º n.º 3 e 19º.

¹²⁶ N.º 1 do artigo 19º da LSI.

¹²⁷ Não existe impeditivo que não vá a um nível estratégico superior, mas estaremos em crer que nestes casos o ITP será classificado de grave – artigo 18º, n.º 3 da LSI.

possam advir); já a nível operacional o CmdtGI deverá ser o Comandante¹²⁸ territorialmente competente ou alguém por ele nomeado.¹²⁹ A restante estrutura mantém-se no essencial.

Assim, o CmdtGI deverá não só nomear todos os responsáveis ao nível operacional,¹³⁰ como também o responsável pelos OCS e, eventualmente, ajudar o seu adjunto a nomear os restantes responsáveis que estão na dependência deste. Seguidamente deverá distribuir-lhes tarefas e assegurar permanentemente que estejam a ser cumpridas.

Contudo, só poderão estar junto ao PCI os elementos na directa dependência do CmdtGI.

3. Disciplinar o PCI:

Este é o culminar de um PCI bem sucedido. Poderá escolher-se o local, nomear-se os responsáveis, mas se todos os elementos não estiverem disciplinados, o PCI não funcionará e a gestão do ITP poderá estar em causa. Entende-se por disciplinados, o facto dos responsáveis nomeados e o próprio CmdtGI terem de estar obrigatoriamente e a todo o tempo no local definido para o funcionamento do PCI. Se começam a ausentar-se sistematicamente o PCI não funcionará seguramente. Porquê? Um ITP, apesar de poder demorar muitas horas, para que a estrutura policial funcione é fundamental que estejam todos juntos e em contacto permanente com seus comandados no terreno, pois as decisões a tomar são permanentes e muitas vezes urgentes e/ou imediatas carecendo que todas as partes da estrutura estejam presentes, para que as decisões possam, não só ser tomadas ouvidos todos os especialistas (dever de assessoria permanente ao CmdtGI), como também, assim que tomadas possam ser executadas por toda a estrutura policial imediata e coordenadamente.

4. Aprovar os Planos de Contingência:¹³¹

Depois das tarefas anteriormente descritas, cumpre ao CmdtGI aprovar os planos de contingência. Quem os deverá apresentar ao CmdtGI é o responsável pela UEP (PSP) ou UI (GNR). Deverá pois ser uma das prioridades iniciais deste responsável. Será em sede de PCI que se discutirá estas propostas entre todos os responsáveis, que darão o seu contributo e rectificar-se-á o que for necessário para que o CmdtGI

¹²⁸ Regional, Metropolitano ou Distrital.

¹²⁹ Conforme defendemos e explicámos no ponto 6 da página 26-27.

¹³⁰ Os que ficam no PCI – Ver anexos 31 e 32.

¹³¹ Ver anexos 19 a 24.

os possa assinar. A partir desse momento devem os responsáveis difundir aos seus comandados as instruções aí contidas.

Sobre os planos de contingência, o Anexo A do PCCFSS menciona-os mas não refere nem existe até agora nenhum modelo aprovado. Nesse sentido, apresentamos vários modelos¹³² para que possam ser rectificadas, aprovadas e implementadas a nível nacional.

Os planos de intervenção táctica de emergência, rendição do suspeito e libertação de reféns/sequestrados respectivamente, devem ser obrigatoriamente aprovados o mais rapidamente possível pois deles depende o início da actividade negocial e a preparação de uma resposta policial de emergência (intervenção táctica).

Ainda sobre os planos de contingência, existe uma errónea ideia de que tenham de ser extremamente formais e elaborados. Devido à urgência, os primeiros planos que se elaborarem têm de ser apresentados rapidamente (poucos minutos depois de constituído o PCI) ainda que possam ser muito básicos e simplistas. É melhor ter alguma coisa que nada e que essa informação¹³³ esteja difundida aos elementos policiais que, directa ou indirectamente, tenham de ter conhecimento dela. Com o passar do tempo¹³⁴, os planos serão revistos e melhorados. Mas estarmos preparados significa que tenhamos que ter uma estratégia/plano de acção o mais rapidamente possível.

5. Definir a estratégia de negociação:

Só depois de ter os planos¹³⁵ aprovados deve o CmdtGI mandar chamar, junto do responsável pelas especialidades, o negociador-coordenador para definirem uma estratégia negocial. Salvo por motivos de força maior,¹³⁶ antes dos referidos planos de contingência aprovados e definida a estratégia de negociação, não se devem iniciar as negociações.

6. Supervisionar a missão dos diversos responsáveis:

¹³² Anexo 19 - Plano de intervenção táctica de emergência; Anexo 20 – Plano de rendição do suspeito; Anexo 21 – Plano de libertação de reféns/sequestrados; Anexo 22 – Plano de entregas; Anexo 23 – Plano de intervenção táctica deliberada; Anexo 24 – Plano de contingência para situações inopinadas.

¹³³ A referida nos planos de contingência.

¹³⁴ O passar do tempo é sempre um aliado das forças de segurança em todos os aspectos do comando e gestão de ITP.

¹³⁵ Emergência, libertação e rendição.

¹³⁶ Por exemplo, se o suspeito tem a iniciativa de querer negociar.

É esta a tarefa que ocupará maior tempo ao CmdtGI. Implica um conhecimento profundo das funções e responsabilidades de cada uma das áreas¹³⁷, uma capacidade de análise bem estruturada, para que a gestão do ITP funcione o mais eficaz e eficientemente possível. Indubitavelmente depende de uma sólida formação¹³⁸ nesta matéria. Naturalmente, quanto maior a sua experiência, melhor a gestão do ITP.

7. Informar o escalão superior sempre que justifique:

O CmdtGI deve ir informando periodicamente o responsável máximo da força de segurança territorialmente competente (no caso dos ITP que não forem considerados graves) ou o governo (seja o Ministro da Administração Interna, seja o 1º Ministro), ou sempre que as circunstâncias o justifiquem.

8. Aprovar os comunicados de imprensa:

Os comunicados de imprensa devem ser apresentados sob a forma escrita ao CmdtGI pelo seu adjunto, elaborados que foram pelo responsável pelos OCS. É importante uma leitura atenta e uma escolha criteriosa das palavras, pela sensibilidade e projecção mediática que revestem. Deve possuir um conteúdo factual, neutro e objectivo. Além do comunicado inicial (que deve ser facultado com a maior brevidade possível), nesta tarefa inclui-se igualmente os comunicados intermédios e o final. Sobre este último, deve revestir a natureza dos restantes comunicados¹³⁹ e não se deve ser ceder ao impulso de realizar uma conferência de imprensa no local, imediatamente após a conclusão do ITP, por não estarmos em posse de todos os dados e dever-se pensar tranquilamente numa estratégia de comunicação. A acontecer, a conferência de imprensa deve ser realizada no dia seguinte.

9. Decidir:

O CmdtGI como referimos, não deve centrar a sua acção em funções executórias. Deve ser conhecedor do que cada uma das áreas policiais do funcionamento do ITP tem de fazer e exigir que cada um faça a sua tarefa, monitorizando permanentemente a acção de cada um. Isto permitir-lhe-á não só uma visão global no momento de decidir, como permitirá que as decisões sejam tomadas com uma visão estratégica global, pois ao não se empenhar especificamente numa tarefa, o CmdtGI tem “tempo” para pensar quais as melhores decisões estratégicas a seguir e ao mesmo

¹³⁷ Informações; Operações; Investigação criminal; Órgãos de comunicação social; Perímetros; Intervenção táctica; Negociação e outras áreas que venham a ser necessárias consoante a natureza do ITP.

¹³⁸ Ainda inexistente nas FSS.

¹³⁹ Um documento lido aos OCS, sem admissibilidade de perguntas e com um conteúdo factual, neutro e objectivo.

tempo visão de conjunto, e é essa no fundo a sua principal função, isto é, voltando a utilizar uma analogia musical, ser o “maestro” da “filarmónica”, verificando se a todo o tempo algum “instrumento desafina” e, neste caso particular da gestão dos ITP, ir compondo a “partitura” de acordo com as suas decisões.

Não esquecendo que essas decisões que têm influência directa e determinante no desenrolar dos acontecimentos, têm¹⁴⁰ de estar em sintonia com aquilo que o escalão estratégico determine.

Assim, tentando resumir, no que concerne à tomada de decisões de gestão corrente o CmdtGI tem toda a autonomia para as tomar e mandar implementar, enquanto as decisões que influam directamente no curso dos acontecimentos¹⁴¹ devem ser coordenadas com o escalão superior (nível estratégico). Em ambos os casos, o CmdtGI não se deve focalizar em funções executórias, monitorizando-as todas, mas tendo sempre uma visão global do conjunto para poder decidir da melhor maneira possível.

6. O que deve fazer o Adjunto do CmdtGI?¹⁴²

É um dos pilares para o bom funcionamento do PCI. Sobre ele recai um conjunto de áreas (Operações, Investigação criminal, Órgãos de Comunicação Social e Logística) de apoio fundamentais para o bom funcionamento da gestão do ITP.

O que deve fazer?

1. Nomear responsáveis sob seu comando:

É a sua 1ª preocupação. Nomeia os responsáveis pelas operações, investigação criminal e logística. Relativamente ao responsável pelo relacionamento com os OCS, apesar de trabalhar sob o seu comando, este é nomeado pelo CmdtGI, por determinação do Anexo A do PCCFSS,¹⁴³ dada a especificidade e sensibilidade da função, pois será esse responsável que elaborará os comunicados de imprensa e se relacionará com esta.¹⁴⁴

2. Responder às solicitações do CmdtGI:

¹⁴⁰ Se houver tempo.

¹⁴¹ A mais problemática será seguramente a decisão do momento em que termina a via negocial e inicia a via da resolução pela força.

¹⁴² Ver anexo 8.

¹⁴³ Ponto 4 (Comando e Gestão de ITP), alínea c) (Posto de Comando) numero (2) (Composição), alínea c).

¹⁴⁴ Ver as considerações relativas ao responsável pelos OCS.

A ele, tal como a todos os responsáveis que constituem o PCI, devem responder com prontidão às solicitações do CmdtGI.

3. Assessorar o CmdtGI nas suas decisões

A ele, tal como a todos os responsáveis que constituem o PCI, devem assessorar permanente o CmdtGI nas respectivas áreas de acção. Daí que tenha de estar permanentemente no PCI.

4. Monitorizar a acção dos responsáveis sob o seu comando:

É a tarefa que mais tempo lhe consumirá. Tem de ser profundo conhecedor das funções de cada uma das áreas que tem sob sua responsabilidade, nomeadamente saber a priorização das tarefas que cumprem a cada uma, para poder assegurar que todas estejam a funcionar devidamente. É uma função que tem de exigir a sua atenção permanente para poder cumprir a sua missão.

7. O que deve fazer o Responsável pelas Especialidades?¹⁴⁵

Com a nova legislação¹⁴⁶, deixa de fazer sentido que o responsável pelos perímetros, pela intervenção táctica e pela negociação façam parte do PCI, em virtude de se terem criado unidades que comandam e coordenam estas valências policiais, relegando-as para o estatuto de subunidades, casos da UEP e da UI. É nossa opinião que perante esta nova orgânica policial, só faz sentido que seja apenas este o responsável em sede do PCI que responda por estas valências, reduzindo substancialmente o número de pessoas presentes.

Assim, cumpre a este responsável:

1. Nomear responsáveis:

Deve ser a sua primeira preocupação. Normalmente esta responsabilidade está definida, por inerência de funções dos especialistas,¹⁴⁷ contudo convém sempre o responsável pelas especialidades formalmente nomeie os seus responsáveis, para que não existam dúvidas.

2. Apresentar planos de contingência¹⁴⁸:

É a sua segunda prioridade. Torna-se urgente apresentar os primeiros planos de contingência¹⁴⁹ nos primeiros momentos em que assuma funções. São elaborados

¹⁴⁵ Ver anexo 9.

¹⁴⁶ Com as Leis 53/2007 de 31 de Agosto e 63/2007 de 6 de Novembro – Leis Orgânicas da PSP e GNR, respectivamente.

¹⁴⁷ O mais graduado de cada Subunidade Operacional assume o comando da sua especialidade.

¹⁴⁸ Ver anexos 19 a 24.

pela unidade de intervenção tática. Este responsável antes de os submeter à aprovação do CmdtGI deve auscultar as unidades que comanda, para que todas dêem o seu contributo. Não têm de ser necessariamente elaborados, antes muito simples e práticos, devido à urgência em iniciar a negociação e em estar capacitado a responder, se necessário, com uma intervenção tática. Sem a aprovação destes planos, por parte do CmdtGI não se pode iniciar a negociação.

Os planos de contingência, como referimos, devem ser permanentemente melhorados e também devem ser, o mais rapidamente possível, adaptados a alterações situacionais que possam ocorrer.

3. Assessorar o CmdtGI nas suas decisões:

A ele, tal como a todos os responsáveis que constituem o PCI, devem assessorar permanente o CmdtGI nas respectivas áreas de acção através da emissão de pareceres técnicos. Daí que tenha de estar permanentemente no PCI.

4. Responder às solicitações do CmdtGI:

A ele, tal como a todos os responsáveis que constituem o PCI, devem responder prontamente às solicitações do CmdtGI nas suas áreas de responsabilidade.

5. Monitorizar a acção dos responsáveis sob o seu comando:

É a tarefa que mais tempo lhe consumirá. Tem de ser um profundo conhecedor das funções de cada uma das áreas que tem sob o seu comando, nomeadamente saber a priorização de tarefas que a cada uma cumpre, para poder assegurar que todas estejam a funcionar devidamente. É uma tarefa que tem de exigir a sua atenção permanente.

8. O que deve fazer a Célula de Informações¹⁵⁰?

A sua função é considerada extremamente relevante em virtude de terem assento individual no PCI (e não em representação de várias áreas). É costume dizer-se que informação é poder e aqui não se escapa à regra, dado que quanto mais informação devidamente tratada estiver disponível ao CmdtGI, em melhores condições ele estará para decidir.

Tentando sistematizar as funções desta célula:

1. Recolher, tratar e difundir informação:

¹⁴⁹ Por esta ordem de prioridades: Plano de intervenção tática de emergência; Plano de rendição do(s) suspeito(s) e plano de libertação de reféns/Sequestrados.

¹⁵⁰ Ver anexo 10.

Antes mesmo de chegarem ao local, a célula de informações já deve ter não só aferido e hierarquizado as necessidades de informação, como também recolhido algumas informações. Onde? Nesta fase, junto da Central de comunicações que já terá envidado esforços para que os EEI (*check-list* 1) estejam apurados. Obviamente que o tempo até chegar ao local do ITP deve ser aproveitado para ir recolhendo o maior volume de informação possível nas diversas fontes. Assim que chegam ao local, o esforço de recolha deve continuar, nomeadamente junto da Investigação Criminal (que já se encontra no local e será o serviço privilegiado de recolha de informações da célula de informações). A recolha de informações deve ser precedida de um tratamento (avaliação e análise) antes da sua difusão¹⁵¹. Esta recolha deve confirmar a veracidade dos EEI recolhidos (*check-list* 1), recolher outros elementos de informação importantes (por ex. o historial policial do(s) suspeito(s)) e aferir as vulnerabilidades, capacidades e intenções do nosso oponente.

Saliente-se que esta célula não está no terreno, pelo que funciona como centro de recolha da informação, apurada por outras fontes (investigação criminal, PJ, SIS, Meios de comunicação social, etc.).

Caso existam mais necessidades de recolha de EEI ou outros elementos essenciais de informação, devem emitir-se **Ordens de Pesquisa** adicionais (por exemplo à Investigação Criminal, ao SIS, PJ, SEF, etc.) que visam solicitar às várias valências, diligências ou informações, que complementem a informação existente através dos seus responsáveis no terreno, aumentando desta forma a capacidade de apoio à decisão do CmdtGI.

2. Elaborar os SITREP:

São o culminar do processo de avaliação e análise das notícias recolhidas e servirão de documento base para a difusão das informações. Estes relatórios de situação são o instrumento técnico de difusão das informações, aos seus destinatários, quer junto do PCI (ver ponto seguinte), quer junto do SEF, PJ e SIS.

3. Elaborar briefings ao CmdtGI:

Deve ser uma preocupação constante e devem acontecer sempre que a importância das informações analisadas o justifique e são baseados nos SITREP.

4. Fazer avaliações da ameaça e do risco:

¹⁵¹ A difusão é feita em sede de PCI, SEF, PJ, SIS e em SITREP, e irão igualmente determinar as medidas de contra-informação necessárias de implementar.

Destas avaliações surgirão o conhecimento das vulnerabilidades, capacidades e intenções do nosso opositor.

5. Coordenar com a PJ, SIS e SEF:

São Serviços de Segurança que estarão frequentemente presentes em ITP (principalmente a PJ) ou poderão colaborar na recolha de informação, atendendo à natureza do ITP. Em todo o caso são serviços que deverão estar em permanente contacto com a célula de informações e deverá existir um relacionamento institucional de troca incondicional de informações.

6. Implementar medidas de segurança e de contra-informação:

Boa parte das informações produzidas em sede de PCI têm natureza confidencial, na medida em que não podem ser do conhecimento do domínio público, mas apenas de um conjunto de destinatários. São exemplo os relatórios de informações ou planos de contingência, etc.

O acesso indiscriminado a estes documentos pode comprometer irreversivelmente o sucesso da operação.

No seguimento das informações tratadas, descobrem-se vulnerabilidades que urge suprir através da implementação de medidas de contra-informação, com o objectivo de preservar as nossas informações e intenções, tais como:

- A colocação de cortinas em redor do local mais próximo do ITP, que têm por objectivo impossibilitar a terceiros a obtenção de informações sobre a disposição dos elementos policiais no terreno e o equipamento que utilizam;
- Selar o envelope que contenha os planos de contingência que o escalão superior possa solicitar;

No que concerne à verificação dos níveis de segurança e respectiva implementação de medidas de segurança, a actividade da célula de informações abrange por exemplo:

- O processo de *vetting* para efeitos de credenciação;
- A sinalização de pessoas não credenciadas dentro dos perímetros;
- A identificação de zonas de acesso ao perímetro, que escapem ao controlo policial.

9. O que devem fazer as Operações?¹⁵²

¹⁵² Ver anexo 11.

Na dependência do Adjunto do CmdtGI, às operações cumpre:

1. Montar um posto de trabalho:

As operações têm de possuir um local de trabalho fisicamente definido e com condições de trabalho, devido à natureza das suas funções. Porquê? Essencialmente por 2 motivos:

- a. É o local onde se devem deslocar todos aqueles que querem ser credenciados para poder trabalhar no interior dos perímetros, quer sejam elementos das FSS, quer sejam elementos estranhos às FSS;
- b. É o local a partir do qual todas as comunicações são asseguradas, monitorizadas, e gravadas.

O local onde deverá ser instalado deve situar-se dentro do perímetro intermédio, junto do PCI, dado ser um célula de apoio à decisão do CmdtGI importante.

2. Credenciar:

É uma actividade absolutamente fundamental para o bom funcionamento da gestão de um ITP. Sem ela instala-se uma desorganização no interior dos perímetros, que podem ter consequências graves.

Apesar do anexo A do PCCFSS prever a credenciação para quem queira entrar nos perímetros, e a Direcção-Nacional da PSP ter elaborado uma NEP¹⁵³ a definir o modelo do cartão de credenciação¹⁵⁴ ele nunca foi realmente posto em prática.

Os modelos preconizados, têm, em nossa opinião, duas lacunas que urge colmatar:

- a. A cor que referencia a zona de acesso do cartão (amarela ou vermelha) deve ser facilmente perceptível à distância, para que os elementos dos perímetros possam, identificar se o portador está credenciado para circular naquela zona;
- b. Os cartões devem estar numerados, o que identificará o seu portador. No caso dos cartões temporários, o requisitante deverá deixar um documento de identificação no centro de operações.

Outra das lacunas encontradas é o facto dos cartões de credenciação serem de âmbito local (por comandos) e não nacional. Consideramos que a normalização a nível nacional deva ser o modelo de funcionamento a adoptar, com cartões emitidos pela Direcção Nacional (PSP), numerados (para que não se extraviem) e com algum tipo de segurança na sua elaboração (ex. imagem holográfica) para que se evitem cópias

¹⁵³ NEP OPSEG/DEPOP 01/10 de 5 de Janeiro de 2006, anexo D.

¹⁵⁴ Anexo 38 – Exemplos do modelo de credenciação

Assim, propomos novos modelos de credenciação em anexo.¹⁵⁵

3. Comunicações:

Uma vez instalados, a responsabilidade das comunicações deixa de estar sediada na central de comunicações, e passa a ser da responsabilidade do centro de operações, que deve definir um canal de comunicações dedicado (se a central anteriormente ainda não o tiver feito), nomear um supervisor do canal dedicado, e a partir desse momento, monitorizar e gravar todas as comunicações.

4. Registo de vídeo:

É importante que possuam uma câmara de vídeo para registar uma panorâmica geral da evolução do ITP, bem como registar momentos importantes que posteriormente possam comprovar os procedimentos policiais.¹⁵⁶

5. Elaborar a Fita do Tempo:

A Fita do Tempo é um documento no qual se relatam todos os acontecimentos relevantes que se vão passando ao longo do ITP e que permite a qualquer momento esclarecer o CmdtGI e apoiá-lo nas decisões que tem de tomar. Pelo facto de monitorizarem e gravarem todas as comunicações, são quem melhores condições para cumprir esta tarefa. Contudo, pelo facto de ainda existirem incompatibilidades ao nível das comunicações (especialmente com as da UEP), devem coordenar com estas valências formas de recolherem as informações apuradas por estes serviços (especialmente os perímetros e a intervenção táctica).

10. O que deve fazer a Investigação Criminal?¹⁵⁷

Funcionam na dependência do Adjunto do CmdtGI. São uma das primeiras especialidades a chegar ao terreno, dado que é no accionamento de reforços para o local, por parte da Central, que deve estar incluída uma equipa de Investigação Criminal.¹⁵⁸

Á Investigação Criminal cumpre:

1. Reunir os EEI:

¹⁵⁵ Anexo 39.

¹⁵⁶ Por exemplo registar em vídeo o momento em que a Policia informe os moradores da zona onde possam correr riscos de segurança, dos comportamentos a adoptar (por exemplo não estarem à janela), pois caso contrário não nos poderemos responsabilizar por quaisquer perigos que daí possam advir.

¹⁵⁷ Ver anexo 12.

¹⁵⁸ Para além de uma EIR ou equivalente, e uma equipa de trânsito.

No local e desde o 1º momento, procurar o preenchimento o mais apurado possível da *Check-list* 1, adicionando, se possível, não só informações sobre o cadastro policial do(s) suspeito(s), mas também outros elementos que julguem pertinentes e que não constem da *Check-list*, que serve apenas de guia para os elementos não especialistas.

Concomitantemente devem não só recolher-se indícios e meios de prova, em coordenação com a PJ, como também colaborar na pesquisa e tratamento de informações sobre o(s) suspeito(s) ou refém(s)/sequestrado(s).

2. Entrevistar:

Devem ser imediatamente identificadas as testemunhas, pois são uma excelente fonte de informação. Contudo devem respeitar-se as seguintes regras:

- a. Definir um local para poderem estar (e de preferência sem que estejam em contacto umas com as outras de modo a evitar sugestionamentos);
- b. Entrevistá-las separadamente;
- c. Estarem permanentemente acompanhadas por um elemento policial;
- d. Identificar formalmente¹⁵⁹ cada uma das testemunhas para que, caso sejam autorizadas pelas FSS a ausentar-se, consigamos contactá-las.¹⁶⁰

Seguidamente, caso existam, devem entrevistar-se reféns/sequestrados e suspeitos detidos, obedecendo às regras enunciadas nas alíneas a), b) e c), para as testemunhas. Tanto os reféns/sequestrados como o(s) suspeito(s) detidos só se deverão ausentar do local por motivos médicos e sempre acompanhados por um elemento policial.

Na entrevista podem igualmente estar presentes um elemento da intervenção tática e outro da negociação, pela especificidade das informações que necessitam.

Igualmente devem recolher-se indícios e meios de prova em coordenação com a PJ, bem como colaborar na pesquisa e tratamento de informações sobre o(s) suspeito(s) ou refém(s)/sequestrado(s).

Por último, devem fazer relatórios de pesquisa que incidam não só em investigações activas ou já desenvolvidas, como também sobre suspeitos ou outras pessoas de interesse.

3. Realizar diligências em local diverso do ITP:

Para obtermos mais informações e meios de prova sobre o que se está a passar, muitas vezes torna-se necessário sair do local do incidente. É fundamental confirmarmos as

¹⁵⁹ Da responsabilidade da Investigação Criminal.

¹⁶⁰ As testemunhas podem ser compelidas a permanecer no local, recorrendo-se à força, se necessário, nos termos do art. 173º do CPP.

informações obtidas, obter mais informação relevante, proceder a buscas domiciliárias, etc.

Concomitantemente devem-se localizar e contactar as pessoas e/ou objectos¹⁶¹ com interesse para a resolução do Incidente.

Igualmente devem recolher-se indícios e meios de prova em coordenação com a PJ, bem como colaborar na pesquisa e tratamento de informações sobre o(s) suspeito(s) ou refém(s)/sequestrado(s). Igualmente devem recolher-se indícios e meios de prova em coordenação com a PJ, bem como colaborar na pesquisa e tratamento de informações sobre o(s) suspeito(s) ou refém(s)/sequestrado(s).

4. Coordenar trabalho com Célula de Informações:

A Investigação criminal é uma fonte privilegiada de recolha de informações para as informações, que, como referimos, fica encarregue de as recolher, tratar e difundir.

Este processo deve ser entendido sob 2 prismas:

a. Por iniciativa da Investigação Criminal

No decurso da sua acção no terreno, terão de tomar iniciativa de recolha de cada vez maior número de informações.

b. Por solicitação das informações

Ao recolher informações de diversas fontes, e após o tratamento das mesmas, a célula de informações pode chegar à conclusão que necessita mais informações, sendo que uma das suas fontes pode ser a Investigação Criminal, que deverá satisfazer todos estes pedidos¹⁶², dado que a Célula de Informações não se encontra no terreno.

5. Coordenar trabalho com a autoridade judiciária:

A coordenação efectuada com o MP constará de relatório que posteriormente se juntará ao Inquérito Criminal.

6. Proceder a eventuais detenções e elaborar expediente:

Se do ITP resultar uma detenção ou uma condução a um departamento policial ou médico, ela é da responsabilidade da Investigação Criminal¹⁶³ ainda que o crime em

¹⁶¹ Nomeadamente viaturas que estejam na envolvente à área do ITP.

¹⁶² As Ordens de Pesquisa.

¹⁶³ Ainda que possam ser realizadas por entidade estranha à Investigação Criminal – por ex. quando é feita por elementos da UEP/GOE ou do INEM – deve ser sempre acompanhada por um elemento deste serviço, dado que a partir do momento da detenção e até a apresentação ao Juiz e consequente decisão, é destes elementos a responsabilidade do(s) suspeito(s).

causa seja da investigação exclusiva da PJ¹⁶⁴. Igualmente o expediente a elaborar resultante do ITP é da responsabilidade deste serviço.

11. O que deve fazer o serviço de Logística?¹⁶⁵

Na dependência do Adjunto do CmdtGI, a logística tem por missões:

1. Colocar barreiras físicas:

É a primeira prioridade, dada a importância inicial que revestem para o ITP. É recorrente a falta de efectivo policial para fazer face às necessidades dos perímetros, pelo que a colocação de barreiras físicas¹⁶⁶ desempenha um importante auxiliar na prossecução desta missão.

2. Fornecer a logística necessária ao funcionamento do PCI e do Centro de Operações:

Em simultâneo com a colocação de barreiras físicas, devem assegurar meios para o funcionamento, tanto do PCI como do Centro de Operações (de acordo com as necessidades logísticas específicas de cada serviço).

3. Assegurar fontes de energia:

Assegurar uma fonte de energia é igualmente uma tarefa inicial. Pela sua importância, o fornecimento de energia para que todos os serviços envolvidos na gestão do ITP é vital e a sua falta põe em causa muitos dos recursos policiais. Assim, para além de assegurar o fornecimento de energia eléctrica da rede pública, deve possuir geradores eléctricos de emergência com capacidade suficiente para assegurar o funcionamento de toda a logística envolvida.

4. Disponibilização de meios logísticos de reserva:

Sempre importante para fazer face ao imprevisto, a logística deve ter uma reserva, nomeadamente de viaturas e de equipamentos.

5. Disponibilizar locais para a satisfação das necessidades fisiológicas:

Enquanto as forças de Segurança não tiverem meios próprios portáteis que cumpram esta função, cabe a este serviço encontrar locais que disponibilizem a satisfação destas necessidades a todo o efectivo policial.

6. Fornecer alimentação:

¹⁶⁴ Art.º 7 da Lei 49/2008 de 27 de Agosto (LOIC)

¹⁶⁵ Ver anexo 13.

¹⁶⁶ Que podem ser variadas, desde grades a fitas limitadoras.

Se existem elementos do efectivo policial que são substituídos de acordo com os turnos de serviço, outros existem que, por motivos diversos, mas essencialmente pela especificidade da sua missão, que não podem ausentar-se do local. É para estes que esta tarefa é dirigida.

7. Aferir permanentemente as necessidades logísticas:

Como o dispositivo policial pode ter que estar montado por muitas horas ou mesmo dias, cabe ao responsável pela logística estar permanentemente atento às necessidades existentes. No fundo, é ter a percepção que as suas tarefas nunca se encerram em si mesmas, antes carecendo de permanente acompanhamento.¹⁶⁷

8. Levantamento e registo de danos (resolução do incidente):

Após a resolução do Incidente, deve a logística deslocar-se ao local onde decorreu o incidente e fazer um levantamento e registo de danos que possam ter sido causados pela actuação policial.

12. O que deve fazer o responsável pelo relacionamento com os OCS?¹⁶⁸

Todos os Comandantes devem ter um Oficial responsável pelo relacionamento com os OCS, quer estejamos ou não num ITP. Nomeado pelo CmdtGI, é o responsável na hora da força de segurança se relacionar com os OCS, área de extrema responsabilidade e sensibilidade. Na dependência do Adjunto do CmdtGI, cumpre-lhe:

1. Definir a área onde vão acontecer os comunicados de imprensa:

Preferencialmente fora do perímetro exterior e nunca dentro do perímetro intermédio.

2. Verificar se todos os jornalistas com quem se relaciona estão devidamente credenciados:

É importante que todos os jornalistas percebam que para fazerem a cobertura jornalística relacionando-se com as forças policiais, têm de estar devidamente credenciados pelo Centro de Operações.

3. Definir regras de relacionamento com os OCS:

É importante que desde o início estejam perfeitamente definidas algumas regras básicas de funcionamento institucional. Apesar de cada ITP se revestir de

¹⁶⁷ Por exemplo, é necessária mais alimentação? São necessárias mais barreiras físicas? Etc.

¹⁶⁸ Ver anexo 14.

particularidades, julgamos existirem regras básicas que devem ser aplicadas em todas as situações, nomeadamente:

- a. Todas as comunicações aos OCS serão em forma de comunicado;
- b. Não responder a questões;
- c. Jornalistas não podem violar os perímetros sob pena de perderem as respectivas credenciações;
- d. Jornalistas não podem recolher imagens que possam colocar em perigo os elementos policiais.¹⁶⁹

4. Elaborar um comunicado inicial:

A força de segurança tem que nos momentos iniciais elaborar um comunicado dizendo, o mais sucinta e objectivamente possível o que se está a passar.

Este comunicado deve ser apresentado ao CmdtGI com a maior brevidade possível para que este possa assinar, e só depois este responsável o deve ler aos OCS.

5. Agendar contactos periódicos:

É importante ir agendando¹⁷⁰ contactos formais com os OCS de forma a evitar que estes violem as regras de relacionamento.¹⁷¹

Se ocorrerem situações extraordinárias, devem igualmente e com a maior brevidade possível ser agendados contactos extraordinários.

Em ambas as situações, estes contactos revestem a forma de comunicado, cuja forma e conteúdo é a mesma dos restantes (do inicial e do final) e ao qual se dá o nome de comunicados intermédios.

6. Elaborar comunicado de imprensa final:

Não deve ser agendada uma conferência de imprensa no local imediatamente após a resolução do ITP. Devemos no entanto manter o formato de leitura de comunicados sem direito a perguntas, podendo eventualmente agendar uma conferência de imprensa para o dia seguinte, o que nos permitirá reunir e tratar convenientemente toda a informação sobre o ITP, bem como definir uma estratégia de comunicação.

13. O que deve fazer o responsável pelos Perímetros?¹⁷²

¹⁶⁹ Por exemplo, se tiverem a transmitir em directo imagens do momento da intervenção policial.

¹⁷⁰ Recomendamos 45' tempo limite entre cada contacto.

¹⁷¹ No mundo competitivo dos OCS, se não se forem dando informações, eles irão tentar obter informações por todos os meios possíveis.

¹⁷² Ver anexo 15.

A partir do momento em que chegam ao local do incidente, tudo o que está relacionado com esta função¹⁷³, deve passar para a alçada deste responsável, pelo que devem:

1. Localizar o responsável da polícia local:

Deve identificar o mais graduado da polícia local no terreno, que pode ser já o CmdtGI. O objectivo é identificar o posicionamento dos elementos que constituem o perímetro interior e exterior, e recolher informações pertinentes para o cumprimento da missão.

2. Substituir o perímetro interior:

Esta substituição deverá ser realizada com a maior brevidade possível logo que cheguem ao local, em virtude da importância, exigência técnica e perigosidade que esta função reveste. Deve o responsável atender ao preceituado no anexo 26 para (re)definir as posições destes elementos, se necessário, para que cumpram adequadamente a missão e, logo que aprovados, transmitir (principalmente) a estes elementos os planos contingência, em particular os que definem os procedimentos a cumprir em situações inopinadas.¹⁷⁴

Esta função é, excepcionalmente, desempenhada pelos elementos da intervenção táctica através da sua equipa de emergência, pelo que, nesses casos, esta tarefa não deve ser considerada por este responsável.

3. Montar o perímetro intermédio:¹⁷⁵

Com a chegada dos especialistas, deve ser criado o perímetro intermédio. É um perímetro de verdadeira contenção, cujo acesso só devem ser autorizados pelo ponto de acesso definido e a pessoas devidamente credenciadas (credencial de cor vermelha¹⁷⁶). A sua delimitação deve estar, por um lado, condicionada pela distância necessária de modo a preservar a segurança dos elementos que o compõem em relação ao local do ITP (e consequentemente das pessoas que se aproximam o mais possível do local), e, por outro lado, condicionada à distância necessária de modo a que as pessoas que por norma se aglomeram, não ponham em causa a gestão do ITP, nem a eficácia deste perímetro.

¹⁷³ Nomeadamente a que referiremos neste ponto 4.

¹⁷⁴ Por exemplo, se o suspeito tentar sair inopinadamente, como aconteceu no ITP do Banco Espírito Santo, Lisboa, em 7 de Agosto de 2008.

¹⁷⁵ Ver anexo 30.

¹⁷⁶ A única excepção devem ser os elementos da intervenção táctica, pela frequente necessidade de entrarem e saírem deste perímetro, de modo a não pôr em causa a eficiência desta valência.

4. Coordenação com o perímetro exterior:

O perímetro exterior, por ser constituído por elementos da Polícia local, de diversas valências¹⁷⁷ tem por norma como responsável o Comandante de Divisão ou o Comandante Operacional do Comando. É inquestionável que os diversos perímetros necessitam de estar coordenados entre si. Essa coordenação deve ser conseguida entre ambos, mas consideramos que, para efeitos de se relacionarem com o PCI, as informações devem ser transmitidas por este responsável, que devem reflectir posições concertadas entre os dois responsáveis, caso envolvam directamente o perímetro exterior.

5. Protecção e controle de acessos ao PCI:

A área onde está instalado o PCI terá próximo (por uma necessidade de boa gestão e coordenação operacional) a célula de negociação e a viatura de monitorização vídeo. É neste centro que deverão estar tantos operacionais do CI quantos necessários de modo a garantir o controlo de acessos e a segurança do “cérebro” da gestão do ITP.

6. Verificação permanente dos perímetros:

O cumprimento da missão dos perímetros exige, do seu responsável, uma monitorização permanente e, com recursos às *check-list* propostas,¹⁷⁸ aferir se os requisitos plasmados estão a ser permanentemente cumpridos, principalmente no início e no final. No início pela indefinição inicial que razoavelmente acontece e no fim porque a tendência “natural” para “ir ver” o que se está a passar, não só por parte dos elementos policiais, como também da população e dos meios de comunicação social, pode provocar quebras de segurança.

7. Rotação/substituição do efectivo:

Sempre que necessário, deve estar prevista a rotação ou a substituição dos elementos que compõem os perímetros, por razões várias (essencialmente devido à satisfação de necessidades fisiológicas ou devido ao término do turno de serviço) e sem que ponha em causa o funcionamento e eficácia destes.

8. Iluminação:

Se for de noite, terá de ser sugerido para o PCI a possibilidade de colocação de iluminação, não só para o local do incidente (holofotes de alta potência), como

¹⁷⁷ Por exemplo das EIR, do trânsito e da patrulha.

¹⁷⁸ Anexos 26, 27 e 30.

para a área de comando e controlo. O CmdtGI, ouvidos os seus assessores, deve ponderar as vantagens e inconvenientes desta opção e decidir. Cumpre ao CI a sua instalação recorrendo a geradores se necessário.

14. O que deve fazer a Intervenção Tática?¹⁷⁹

Antes de iniciar a explicação deste novo processo, uma ressalva: a partir do momento em que estes elementos policiais cheguem ao local e até uma equipa de emergência estar pronta a intervir¹⁸⁰ pode haver necessidade de uma intervenção tática de emergência. Esta situação só acontecerá em situações de extrema necessidade e urgência, devidamente autorizada pelo CmdtGI, ainda que quebrando algumas regras definidas (como por exemplo a concretização do assalto sem a aprovação do plano de emergência). Se os acontecimentos não obrigarem a uma intervenção nos moldes supracitados, cumpre à intervenção tática:¹⁸¹

1. Elaborar e apresentar os planos de contingência:¹⁸²

O primeiro a ser apresentado ao responsável directo em sede do PCI¹⁸³ é o plano de emergência. É ele que, após a sua aprovação, vai autorizar que a equipa de emergência esteja pronta a intervir, caso seja necessário. Uma vez definido, cumpre à intervenção tática apresentar à consideração os planos de rendição, libertação e entregas (sem os dois primeiros devidamente aprovados e em condições normais, a actividade negocial não deve ser iniciada, daí a urgência), num primeiro momento, e uma vez aprovados, o plano de intervenção tática deliberado e o plano para situações inopinadas.

Os planos de contingência a apresentar inicialmente, deverão ser muito simples, dada a urgência. Como referimos na introdução deste trabalho, o factor tempo joga a favor dos elementos policiais, pelo que à medida que este passe, permitir-nos-á melhorar todos os planos, mas sempre atendendo ao factor eficiência e eficácia. E esta preocupação deverá ser uma constante ao longo do ITP.

2. Protecção aos negociadores:

¹⁷⁹ Ver anexo 16 – Fluxograma da intervenção tática.

¹⁸⁰ No decurso normal dos acontecimentos e procedimentos esta prontidão é considerada a partir do momento em que for aprovado o plano de emergência.

¹⁸¹ Os pontos 1, 2, 3 e 4 deverão realizados em simultâneo, logo que chegados ao local.

¹⁸² V. anexos 19 a 24, com a nossa proposta de modelo.

¹⁸³ O responsável pelas especialidades.

Dois elementos têm logo que se colocar à disposição do negociador n.º 1 e durante todo o incidente¹⁸⁴ deverão estar sempre disponíveis para estas funções, pois poderão ser utilizados sempre que existam entregas, libertações, rendições ou uma emergência de voltar às negociações face-a-face. O comandante tático poderá, em caso de manifesta necessidade, reduzir temporariamente o efectivo para 1 elemento. Se o ITP se vier a resolver por uma intervenção tática deliberada, em caso de necessidade, poderão nesse momento cessar estas funções e ser empenhados na intervenção tática.

3. Área de espera:

A área de espera é o local onde os elementos da tática se vão colocar, devendo essa área possuir, preferencialmente, os seguintes requisitos básicos: estar dentro do perímetro intermédio; o mais próximo possível do local do ITP mas de modo a não comprometer a segurança destes elementos; ter acesso reservado e estar fora das vistas da comunicação social. A escolha do local requer algum cuidado¹⁸⁵ e apesar do local puder (e dever) ser sugerido pelos elementos da polícia local, deverão ser os elementos da tática a defini-la.

4. Reconhecimento:

É fundamental que uma das primeiras preocupações desta especialidade seja a aquisição dos EEI (com interesse tático) o mais depressa possível, pois o momento em que se possa ter de actuar pode surgir a qualquer instante. É desta recolha (com a respectiva sistematização) que vai depender os planos (de emergência e deliberado) que definirão em que moldes se efectuará uma intervenção tática, caso ela venha a ocorrer. Serão feitos tantos reconhecimentos quanto os necessários.

5. Colocação de atiradores policiais de precisão:

Após o reconhecimento, caso existam condições, devem ser instalados atiradores policiais de precisão, que colaborarão não só na monitorização do incidente (ponto seguinte) como na intervenção tática (caso venham a ser necessários – ponto 7).

6. Monitorização:

Outra das preocupações permanentes para esta especialidade, é a monitorização visual (através dos atiradores policiais de precisão), áudio e vídeo do local onde decorre o ITP. É muito importante poder ver e ouvir o que se está a passar no

¹⁸⁴ Mesmo que o processo negocial já não esteja a ser face-a-face.

¹⁸⁵ Tal como o PCI, rege-se pelo princípio da mobilidade.

interior do local onde decorre o ITP para que não só o planeamento como as decisões a tomar sejam as mais adequadas. Para o efeito existem técnicos e equipamentos especializados.

7. Execução das intervenções táticas:

Caso a decisão do CmdtGI para a resolução do ITP venha a ser essa, a intervenção tática tem de estar em condições de cumprir os planos de contingência aprovados (quer se opte pela intervenção de emergência ou pela intervenção deliberada). É, no fundo, a razão maior da participação desta especialidade no comando e gestão dum ITP.

15. O que deve fazer a Actividade Negocial?¹⁸⁶

Ao chegar ao local o(s) negociador(es), cessa o processo indicado no anexo 5 e inicia-se outro, agora com os técnicos especialistas desta actividade. Antes de iniciar a explicação deste novo processo, uma ressalva: caso o suspeito queira e seja da sua iniciativa negociar, estes técnicos devem, mesmo que não tenham cumprido todos os passos preparatórios necessários que antecedem a actividade negocial e ainda que dependentes da autorização do CmdtGI, ser autorizados a negociar, dado que por muito impreparados que possam estar, não conversar¹⁸⁷ poderá ter resultados bem mais graves. A acontecer esta situação, cabe ao negociador iniciar uma conversação com o intuito de acalmar o suspeito e ganhar tempo para que os EEI lhe cheguem (da responsabilidade dos restantes elementos da equipa).

Em condições normais é da responsabilidade da Força de Segurança competente iniciar os contactos tendentes à resolução pacífica do ITP. Para o efeito, deve o responsável pela negociação cumprir e fazer cumprir as seguintes tarefas:

1. Recolher os EEI:

À imagem do que já se referiu para outros processos, este não difere. As fontes são essencialmente as mesmas, com a diferença das informações recolhidas por estes técnicos terem um carácter e uma abordagem específica. Essencialmente é junto do Agente Policial que inicialmente constatou a ocorrência, junto do responsável policial no local, junto da célula de informações e junto das testemunhas¹⁸⁸ que se

¹⁸⁶ Ver anexo 17.

¹⁸⁷ Termo utilizado propositadamente em vez de negociação

¹⁸⁸ Numa primeira fase, não se devem recolher informações junto de familiares.

apuram os dados necessários para se estudar e propor superiormente uma estratégia negocial.

2. Definir local de trabalho e definir tarefas:

Um local para a equipa trabalhar é fundamental para que existam condições para que se desenvolva um bom trabalho nesta área. Devem estar sediados (local de trabalho) próximo do PCI, dentro do perímetro intermédio. Idealmente uma equipa de negociação é constituída por 5 negociadores, sendo que um exerce as funções de negociador n.º 1, e tem por missão falar com o(s) opositor(es); O n.º 2 dá apoio directo ao n.º 1, ao interpretar e implementar a estratégia do CmdtGI dando-lhe “dicas” escritas, para o ajudar no diálogo com o sequestrador; O n.º 3 apoia o n.º 2 e mantém um “livro de registo” detalhado dos acontecimentos. Pode ainda ter que controlar os meios visuais;¹⁸⁹ O n.º 4 estabelece a comunicação entre os negociadores e o coordenador, é o "Anotador dos quadros" que mantém em exposição visual, toda a informação relevante às negociações,¹⁹⁰ e recolhe outras informações gerais, promove a recolha de informações úteis¹⁹¹; O Coordenador deve ainda definir o local de trabalho (respeitando a proximidade ao PCI) e distribuir as tarefas entre a equipa. Caso o n.º de negociadores seja menor que a constituição descrita, cabe-lhe redistribuir as tarefas pelo efectivo disponível. Igualmente deve assegurar-se que tudo corre bem e que os negociadores estão a implementar correcta e eficazmente a estratégia do CmdtGI. Por último, deve aconselhar o PCI¹⁹² sobre as melhores estratégias de negociação. Adicionalmente cumpre-lhe sugerir ao PCI pela substituição dos membros da equipa de negociadores.¹⁹³

3. Sugerir estratégia negocial:

Na fase inicial e sempre que considerar que se deva mudar a estratégia negocial, o negociador-coordenador deve ser ouvido directamente pelo CmdtGI. No início, é

¹⁸⁹ Imagens que chegam à célula de negociação de fonte policial.

¹⁹⁰ Como por exemplo: as *Deadlines*, as Exigências, os Perpetradores, os Sequestradores (X), os Reféns (Y), as Acções Positivas da Polícia, Planos de Contingência.

¹⁹¹ Por exemplo, o número ou a localização dos reféns; o tipo de armas utilizadas pelos perpetradores ou a "Causa" destes. Cada incidente é diferente e poderá ser necessário expor outros assuntos, tais como festas religiosas ou aspectos de uma Cultura estrangeira.

¹⁹² Através do seu responsável directo – o responsável pelas especialidades – ou, se chamado por este, ao CmdtGI.

¹⁹³ Seja porque não existe empatia entre o negociador e o suspeito, por quebra de confiança ou por cansaço. Como guia de orientação, os negociadores podem trabalhar por turnos máximos de 12 horas, dependendo no entanto do ambiente de trabalho e da complexidade do incidente.

com base nos EEI que este elemento policial sugere ao CmdtGI a estratégia negocial a desenvolver. No decorrer do ITP deve ser chamado à presença do CmdtGI sempre que estiver em causa uma mudança na estratégia negocial.

4. Verificar se estão reunidas condições para negociar:

Que condições são essas? Essencialmente cumpre ao negociador verificar e confirmar se tem à disposição elementos policiais¹⁹⁴ que assegurem a segurança dos negociadores n.º 1 e n.º 2; se a situação está segura, isto é, se o comportamento do suspeito não coloca em risco a negociação¹⁹⁵ e, por último, se estão aprovados e são do conhecimento de todos os integrantes da equipa, os planos de contingência essenciais¹⁹⁶ devidamente aprovados.

5. Informar o responsável directo do início das negociações e mantê-lo permanentemente informado:

O responsável directo pelos negociadores é, em sede do PCI, o responsável pelas especialidades¹⁹⁷. O início da actividade negocial deve-lhe ser oficialmente reportada.

Para além da possibilidade do CmdtGI, em sede do PCI poder escutar as negociações, deve o negociador manter o seu responsável directo permanentemente informado do decurso das negociações, mesmo que não haja alterações significativas no desenvolvimento da negociação.

6. Negociar:

É no fundo o pilar da resolução de um ITP pela via pacífica. Não nos cumpre aqui explicar as técnicas que estes especialistas empregam, antes referir ideias base para o bom funcionamento desta tarefa. A célula onde decorrem as negociações não deve ser violada e a área circundante deve estar o mais silenciosa possível¹⁹⁸ para que não existam ruídos que possam prejudicar as negociações.

Caso as negociações cheguem a um ponto de “estagnação”, e o CmdtGI tome a decisão de resolver o ITP através da intervenção táctica, deve a negociação continuar a desempenhar a sua actividade até ao momento dessa intervenção com diferentes propósitos, que não passam pela resolução pacífica do ITP, mas com o

¹⁹⁴ Da responsabilidade dos elementos da intervenção táctica.

¹⁹⁵ Por exemplo, se não está a disparar, pondo em risco vidas humanas e inviabilizando a negociação.

¹⁹⁶ A negociação não deve ser iniciada sem a existência do plano de rendição e do plano de libertação de reféns (se existirem) devidamente aprovado pelo CmdtGI.

¹⁹⁷ Ver anexo 8.

¹⁹⁸ Tarefa que cumpre aos elementos formalmente nomeados pelo responsável dos perímetros.

intuito de dar uma vantagem tática¹⁹⁹ aos elementos das operações especiais. É a chamada Negociação Tática.

Capítulo V – Estudo de caso

Propomo-nos a estudar o ataque terrorista ocorrido no dia 3 de Abril de 2004, no bairro residencial de Leganés, arredores da capital espanhola. Para o efeito deslocámo-nos a Espanha e obtivemos as informações por parte de alguns dos intervenientes policiais. Contudo, cumpre-nos ressaltar a confidencialidade e a sensibilidade das informações que nos foram transmitidas, pelo que, apesar do carácter objectivo e preciso que queremos conferir a este trabalho, fomos forçados, neste capítulo, a prometer que o que escrevêssemos não pusesse em causa pessoas ou instituições. É em nome da confiança que nos foi depositada, que teremos que omitir alguns detalhes.

1. Antecedentes

No dia 11 de Março de 2004, a Europa era confrontada com o 1º grande ataque terrorista islâmico. Essencialmente, toda a concepção do ataque assentava no objectivo de conseguirem 13 detonações simultâneas repartidas por quatro comboios, à hora de ponta da manhã (8:00), no momento em que todos estivessem confluídos na concorrida estação ferroviária de Atocha.

Esta previsão não se concretizou por diversos factores. Primeiro, as bombas não detonaram ao mesmo tempo,²⁰⁰ segundo porque o atraso no cumprimento dos horários ferroviários, situação que os terroristas não consideraram, fez com que as bombas detonassem em sítios distintos, nomeadamente em Atocha (3 bombas), El Pozo de Tío Raimundo (2 bombas), Santa Eugenia (1 bomba) e num comboio a caminho de Atocha (4 bombas); terceiro porque nem todas as bombas detonaram (3 bombas), e é este último facto que permite à Polícia ser bem sucedida na investigação tendente à identificação dos autores e que culmina com o nosso caso estudo. Efectivamente, das 3 bombas que não detonaram, duas a Polícia viu-se forçada a provocar a detonação em virtude do elevado risco que se correria caso se tentasse inactivá-las, mas a terceira²⁰¹ a sua inactivação foi bem sucedida e consequentemente conseguiu-se ter acesso ao telemóvel²⁰² que estava na mochila que continha o explosivo TNT, permitindo

¹⁹⁹ Para o efeito deve saber exactamente o que é que os elementos da intervenção tática necessitam da negociação que possa contribuir para o sucesso da intervenção.

²⁰⁰ As explosões ocorreram entre as 7:39 e as 7.42

²⁰¹ Colocada na estação de El Pozo.

²⁰² Todas as bombas tinham como mecanismo iniciador, o recurso a telemóveis com alarme temporizado.

detectar não só uma série de números de telemóvel marcados como também o próprio chip do cartão, factos que se viriam a revelar essenciais para a identificação dos autores.

Morreram 190 pessoas e 1430 ficaram feridas.²⁰³ Contudo foi o atentado que mais mortes provocou em Espanha, país sucessivamente flagelado por atentados terroristas.

O Governo do PP do Primeiro-Ministro José Maria Aznar²⁰⁴, apressa-se a responsabilizar a ETA pelos ataques, consubstanciando esta acusação no facto de ter sido utilizado um explosivo normalmente empregue pela ETA e no facto da Guardia Civil ter evitado um atentado de grandes proporções a 29 de Fevereiro, quando apreendeu 500 kg de explosivos e prendeu dois prováveis membros da ETA.

Contudo, tornou-se evidente não só para a oposição política, como também para os meios de comunicação social e para a opinião pública que o *modus operandi* utilizado nesses ataques não era característico desta organização terrorista Basca, essencialmente porque a ETA por norma avisa as autoridades da realização de atentados bem como o local, de forma a evitar o maior número possível de vítimas.²⁰⁵

Estávamos a 3 dias das eleições legislativas em Espanha.²⁰⁶ Este atentado e a dificuldade em apontar um responsável²⁰⁷ por parte do Governo de Aznar provocou um aceso debate em Espanha e terá, em última análise, contribuído decisivamente para a derrota nas urnas do PP, para o PSOE de José Luis Rodriguez Zapatero, cenário que não se afigurava verosímil antes destes acontecimentos.

2. Leganés

Dia 1 de Abril de 2004 (quinta-feira) O GEO é chamado para uma operação, no seguimento das investigações aos atentados bombistas nos comboios em Atocha, a um apartamento em Granada, que se veio a revelar infrutífera.

No dia 2 de Abril (sexta-feira) nova chamada de emergência, desta feita decorria um sequestro na cidade de Málaga.

As férias da Semana Santa começariam a 3 e terminariam a 11 de Abril de 2004.

²⁰³ Destas, 457 tiveram alta pouco depois, 44 estavam em estado crítico, 27 em estado muito grave, 153 em estado grave, 119 com ferimentos ligeiros e 157 com lesões de prognóstico reservado, segundo o sítio http://www.cincodias.com/articulo/portada/hallazgo-cinta-arabe-abre-hipotesis-atentado/20040311cdscdspor_1/cdspor/ consultado a 2 de Janeiro de 2009.

²⁰⁴ Governou Espanha de 5 de Maio de 1996 a 17 de Abril de 2004.

²⁰⁵ Atente-se no último ataque da ETA à sede da Televisão Basca, cujo aviso prematuro da explosão permitiu a evacuação do edifício, sem causar vítimas em <http://ww1.rtp.pt/noticias/?article=380174&visual=26&tema=2> sítio consultado em 2 de Janeiro de 2009.

²⁰⁶ Ocorreram a 14 de Março de 2004.

²⁰⁷ Inicialmente atribuem a responsabilidade à ETA e posteriormente à Al-Qaeda essencialmente quando as evidências não deixavam margem de dúvida (até por confirmação da autoria por parte das Brigadas de Abu Hafs Al Masri em nome da Al-Qaeda) a um governo que negou até onde pode a origem islâmica do atentado.

No dia 3 de Abril, encontrava-se no GEO um efectivo operacional anormalmente reduzido, em virtude de metade do efectivo estar de férias (semana santa) e o restante ainda estar envolvido ou a regressar das anteriores missões (Granada e Málaga), restando na Unidade um efectivo de prontidão mínimo (5 homens).

Na sequência dos Atentados de Atocha, todas as forças policiais estavam prioritariamente empenhadas em descobrir os autores. Os elementos da CGI desempenharam um papel decisivo. Existiram várias teorias quanto ao modo como se chegou à localização do apartamento onde viviam os presumíveis autores dos atentados de Atocha, nomeadamente ter sido:

- Através da identificação das chamadas telefónicas efectuadas do telemóvel recuperado da mochila-bomba;
- Na sequência de um tiroteio entre as forças policiais e elementos árabes, eles ter-se-iam refugiado nesse apartamento;
- Através da investigação aos arrendamentos efectuados por indivíduos de origem Árabe na zona de Leganés.

Apurámos que os elementos da CGI já tinham referenciado estes indivíduos²⁰⁸ mas ainda não os tinham ligado directamente aos atentados, facto que só veio a acontecer devido ao telemóvel recuperado da mochila-bomba inactivada de onde foi possível não só ver as chamadas realizadas, bem como apurar vários locais onde tinham sido efectuadas.

Os elementos da CGI terão chegado ao local pelas 15H00.²⁰⁹ Devido ao esforço de investigação empreendido pelo CNP que empenhou uma significativa parte do seu efectivo para a resolução deste caso, duas das muitas equipas de investigação constituídas, chegaram ao local quase ao mesmo tempo. Montaram o seu dispositivo de vigilância, que estaria consequentemente em duplicado. É então que estas equipas se reconhecem e encetam um diálogo para esclarecer qual das duas ficaria com a investigação desta pista. É no meio desta conversa acalorada, porque audível aos transeuntes, que um dos terroristas, pelas 17H00, vem à rua despejar o lixo e inadvertidamente escuta a conversa. Contacta imediatamente, via telemóvel, com os restantes elementos que estava no apartamento e põe-se em fuga.²¹⁰ É com esta informação que estes sete elementos iniciam os confrontos com a Polícia, com tiros para

²⁰⁸ Como tantos outros que possam ser suspeitos do cometimento de crimes ou estejam incluídos em grupos de risco.

²⁰⁹ Não conseguimos apurar a hora exacta por desconhecimento das nossas fontes policiais. Assim a única referência a este facto foi apurada no jornal El Mundo <http://www.elmundo.es/elmundo/2007/03/21/espana/1174506637.html> consultado a 12 de Dezembro de 2008.

²¹⁰ Até ao momento que escrevemos, este elemento não foi detido.

a rua, do interior do apartamento. A troca de tiros foi intensa. Mas pior que isso foi a perda do factor surpresa que a Polícia tinha, facto que permite aos terroristas prepararem-se adequadamente para fazer face à situação e concretamente às forças policiais.

Pelas 17H30 chega ao GEO a comunicação da ocorrência.

O comandante do GEO, contacta com um oficial operacional²¹¹ que se encontrava de férias, mas que estava próximo da Unidade para assumir o comando desta missão e reafirma a extrema urgência da operação. Em virtude do número reduzido de operacionais disponíveis e apesar da pouca informação que dispunha²¹² rapidamente percebeu da insuficiência do efectivo operacional ao seu dispor, razão pela qual mandou chamar todos os elementos que, apesar de se encontrarem de férias, estavam próximos da Unidade.²¹³ Conseguiram reunir mais 4 elementos apenas, pelo que foi com um efectivo de 10 homens que se deslocaram para o local.

Pelo caminho este Oficial contacta com o responsável pelas informações²¹⁴ que lhe actualiza as informações disponíveis, nomeadamente:

- Ser uma célula da Al-Qaeda;
- Constituída por 5 elementos;²¹⁵
- Tinha no apartamento uma quantidade indeterminada de explosivos;²¹⁶
- Seriam os presumíveis autores dos atentados cometidos em Atocha.

Para dar com o local, esta equipa uma vez chegada a Leganés, dado que não tinham a referência da rua,²¹⁷ tomaram por referência o helicóptero policial que sobrevoava a zona do incidente, eram 18H50 quando chegam ao local.

Aí, a policia não estava nem organizada nem procedia de acordo com os procedimentos comumente definidos²¹⁸ dado que:

- Não havia um PCI definido;²¹⁹

²¹¹ Omitimos a identificação por razões de segurança.

²¹² Apenas sabiam que havia tiros com a Polícia e a localidade (mas não o nome da rua) onde decorria o ITP.

²¹³ No GEO todo o efectivo operacional é obrigado a morar em Guadalajara, onde está sediada a Unidade. Contudo, pelo facto de ser um período de férias santas importantes em Espanha, muitos tinham viajado para as suas localidades de origem onde tinham a família, estando distantes da Unidade.

²¹⁴ Em Espanha, o modelo de gestão de ITP atribuí, por norma, a responsabilidade de ser CmdtGI a um oficial deste serviço.

²¹⁵ No final veio a confirmar-se serem 8, sete estavam no apartamento e um (que detectou a presença policial ao vir à rua) fugiu antes de se terem iniciado os confrontos com a Policia.

²¹⁶ No final as perícias técnicas efectuadas pelo CNP concluí que a explosão foi feita com recurso a 30 kg de TNT. Encontraram ainda no apartamento cerca de 20 kg do mesmo tipo de explosivo não detonado, que se encontrava montado na porta do apartamento como armadilha à entrada da autoridade policial.

²¹⁷ O incidente decorria na rua *Cármén Martín Gaité*, n.º 40, piso 1, apartamento 1 – ver anexo 33.

²¹⁸ Sobre o assunto, sabemos que não existe nenhum documento que sistematize a Gestão de um ITP, como é o caso do Anexo A do PCCFSS.

- Não havia um CmdtGI nomeado;²²⁰
- Não havia uma estrutura de comando para a gestão do ITP;
- Não estavam encetadas quaisquer negociações;²²¹
- Não tinham procedido a evacuações da população circundante mais próxima.²²²

No local, ao nível de responsáveis policiais, encontrava-se para além do já referido responsável pelas informações, o responsável pelas Unidades de Intervenção Policial²²³ que assegurava os perímetros (com excepção do perímetro interior que estava a ser assegurado pelos elementos da investigação criminal) e as evacuações.

Apesar da troca de tiros, nenhum elemento policial ou civil visualizou os terroristas. Apenas era perceptível a gritaria que os terroristas mantiveram durante largos períodos em que durou o ITP, essencialmente em Árabe, indicador de um estado emocional fortemente alterado e extremamente instável.

Só pelas 19H15 se procede à evacuação das pessoas dos prédios contíguos, nomeadamente dos prédios n.º 38 e 42, por sugestão do responsável do GEO, dado que o n.º 40 já tinha sido feita no início da detecção da presença policial, por parte dos terroristas.

Por esta altura é igualmente activado o Plano de Emergências da Comunidade de Madrid, o qual engloba a prevenção de hospitais, o envio de bombeiros, de equipas médicas, de ambulâncias e a colocação de um sistema de iluminação (a noite aproximava-se).

Pelas 19H30 começam a chegar pessoas com altos cargos no sistema de segurança interna. O primeiro é o Responsável Nacional do Sistema de Informações,²²⁴ querendo precipitar a intervenção policial. Foi-lhe solicitado pelo responsável do GEO 3 a 4 horas para preparar convenientemente uma intervenção planeada, bem como uma equipa de negociadores no local.

Entretanto, as escutas às comunicações móveis dos terroristas confirmavam que eles estavam a efectuar chamadas para os familiares a despedirem-se, pois iam matar-se.

²¹⁹ Só umas horas depois do GEO chegar e por sugestão do seu responsável, se definiram os responsáveis e se montou o PCI, mas trabalharam na rua, sem espaço físico apropriado para o efeito. – Ver anexo 33.

²²⁰ O modelo espanhol, como referimos, atribuí esta competência ao responsável pelas Informações até determinada fase, normalmente até à decisão da intervenção pela força. Neste caso à medida que foram chegando mais individualidades esta função foi mudando de responsável e perdendo clareza.

²²¹ Durante todo o incidente nunca foram accionados, por se considerar que não havendo reféns e estar-se perante terroristas islâmicos, não fazia sentido.

²²² Apesar de já terem montado os perímetros, reordenado o trânsito, evacuado pessoas da rua e do prédio onde decorria o incidente, o n.º 40, só mais tarde evacuam os moradores dos prédios contíguos, nomeadamente os lotes 38 e 42.

²²³ No caso português assemelha-se ao Comandante do CI e não ao Comandante da UEP.

²²⁴ *Comisario General de Información*, em espanhol.

Por esta altura aparece um elemento policial, morador no apartamento contíguo ao dos terroristas, que permite aos elementos da intervenção tática (GEO) informações importantes sobre a planta do apartamento,²²⁵ sobre a porta de acesso ao apartamento e não só novas possibilidades táticas como também a possibilidade de recolha de informações privilegiadas (uma das paredes era contigua ao apartamento em causa).

Pelas 19H45 chegam o Director Geral da Polícia e Guarda Civil,²²⁶ o Director Geral e o Subdirector Geral do CNP. Os pedidos feitos ao Responsável Nacional do Sistema de Informações são reiterados. É-lhes igualmente sugerido pelo oficial do GEO a montagem de um PCI, ainda que na rua, pois até aquele momento não existia nenhuma estrutura definida que comandasse e coordenasse as forças policiais no terreno.

Nessa célula entretanto constituída e da qual se torna CmdtGI o Director Geral da Polícia e Guarda Civil, por inerência de funções, é decidido cortar os telefones fixos, inibir comunicações móveis, gás, electricidade e água.

É por esta altura também que se começa a procurar, entre os desalojados, alguém que pudesse conter informações úteis.

Com a chegada do Comandante do GEO, vêm também 4 operacionais que entretanto se tinham apresentado na Unidade.

Relativamente ao planeamento tático, a utilização de gás da rua para dentro do apartamento estava descartada em virtude dos terroristas terem todas as persianas corridas e o equipamento que o GEO possuía não permitia vencer esse obstáculo. Concomitantemente este factor, aliado ao reduzido efectivo excluía a possibilidade de utilização de atiradores de precisão. Com as informações existentes²²⁷ nunca foi considerado o assalto ao apartamento por parte do GEO, mas antes tentar a resolução pela via negocial, demorando o tempo que fosse preciso e enquanto fosse possível, de modo a provocar o cansaço dos terroristas e, só como último recurso, a abertura da porta com recurso a explosivos²²⁸ e lançamento de gás²²⁹ até os obrigar a sair do apartamento.

²²⁵ Ver anexo 34 – Planta do apartamento de Leganés.

²²⁶ Este cargo é ocupado por um político, equiparado a Sub-Secretário de Estado, na dependência do Secretário de Estado da Segurança, e tem por função a coordenação do Cuerpo Nacional de Policía e da Guardia Civil.

²²⁷ Nomeadamente a existência de explosivos à porta, da consciência, por parte dos terroristas que iam morrer ali e pela inexistência de reféns.

²²⁸ Única forma viável, opinião corroborada pela Unidade especializada em inactivação de explosivos em Espanha (TEDAX), pois apesar da porta estar armadilhada, a abertura com recurso a explosivos iria anular a activação destes explosivos colocados pelos terroristas para impedir a entrada das forças policiais.

²²⁹ Não em forma de granada, dado que anularia a visibilidade de ambas as partes, devido ao fumo, mas antes através do recurso a munições de gás de calibre 12, cujo gás é invisível, não inviabilizando o assalto.

Não foi considerado o recurso aos explosivos através da parede do apartamento do elemento policial contíguo ao dos terroristas porque se o fizessem, não inactivariam, com a onda de choque provocada, os explosivos colocados na porta dando a possibilidade aos terroristas de os poderem accionar, podendo provocar baixas nos elementos policiais.

Descartaram igualmente a hipótese de fazer uma abertura simultânea da porta e da parede dado que se o objectivo primordial era fazer sair os terroristas do apartamento (nem que fosse com recurso a explosivos e a gás) estariam a duplicar as saídas, o que complicaria o sucesso da missão dos elementos policiais (GEO) já de si com um escasso efectivo. Estes operacionais ficaram colocados nas escadas do prédio, dispostos conforme anexo 34.

Não havia negociações em curso e a pressão para que as forças policiais intervissem pela força o mais rapidamente possível a situação era enorme.

Eram 20H30 e os terroristas continuavam a gritar, mantendo o seu estado emocional extremamente alterado.

Nesse momento é dada a ordem ao GEO para intervir. Apesar do parecer técnico desfavorável desta Unidade, as ordens foram cumpridas.

Fez-se um último briefing entre os operacionais, evacuaram-se os elementos policiais²³⁰ que se encontravam no perímetro interior,²³¹ colocaram-se os explosivos defronte da porta do apartamento e às 20H58 o GEO activa os explosivos.

O comportamento dos explosivos foi o esperado dado que a porta do apartamento abriu completamente e a carga de explosivos colocados pelo terroristas aí colocada foi inactivada pela onda choque.

Todos os elementos do GEO tomam as suas posições²³² e o oficial responsável pela intervenção táctica do GEO dá instruções aos terroristas para que saíssem.²³³

Após alguns instantes são disparados tiros do interior do apartamento que visavam os elementos do policiais. Mesmo assim, este continuam a insistir na negociação. A decisão de assaltar o apartamento era uma opção táctica altamente desfavorável para o sucesso da operação e para a segurança dos elementos policiais. Os terroristas, além de responderem verbalmente às tentativas de diálogo, retomam os de disparos.

Nova insistência negocial, com a clara percepção que os terroristas não estavam dispostos a render-se. É conseqüentemente tomada a decisão de gasear a vivenda, opção agora viável pois a porta de entrada no apartamento estava aberta.

²³⁰ Da CGI.

²³¹ Mas que já não se encontravam nas suas posições.

²³² Ver Anexo 34.

²³³ Este é o único momento onde existiu algum tipo de negociação, levado a cabo por uma pessoa sem qualquer formação específica na matéria.

Recorreu-se à utilização de gás CS (lacrimo-nauseante) em cartuchos de calibre 12. Para que os efeitos pretendidos tivessem lugar, estes operacionais sabiam que teriam de efectuar bastantes disparos de gás para o interior do apartamento. Ao 7º disparo os terroristas começam a entoar cânticos em árabe e instantes depois detonam os explosivos que tinham em sua posse. Foram 3 minutos e 40 segundos o tempo que mediou entre a abertura da porta por parte da policia e a detonação por parte dos terroristas.

Segundo os elementos do TEDAX, houve 2 explosões no interior,²³⁴ a principal num dos quartos e a segunda junto à porta de entrada. Esta última teve menor dimensão e supõe-se que era a carga transportada à cintura por um dos terroristas que iria tentar causar baixas nos elementos policiais.

O balanço final desta operação resultou na morte dos 7 terroristas. Entre os elementos policiais, falece o Subinspector Francisco Javier Torronteras que portava o escudo balístico; quatro elementos ficaram feridos com gravidade²³⁵ (nos quais se inclui o comandante táctico); seis tiveram ferimentos sem gravidade e tiveram alta hospitalar pouco depois; os 3 restantes não careceram de tratamento (os que estavam no acesso ao 2º piso).

3. Ilações

Todos os que têm experiência prática na gestão de ITP sabe que uma coisa é o que está escrito nos manuais, outra é o que acontece. Muitas vezes cometem-se erros tão básicos que no final nos questionamos como foi possível termo-los cometido! Mas a realidade é mesmo assim.

Temos por isso o dever e a obrigação de aprender com os erros cometidos e evitar que esses erros ou outros que possamos prever, se concretizem. Não iremos fazer criticas destrutivas ou gratuitas, pois só quem não sabe as dificuldades, as variantes envolvidas, as especificidades de cada caso e as pressões envolvidas é que poderá enveredar por um caminho desta natureza. Tentaremos apenas analisar este caso à luz do nosso modelo actual, que brevemente será actualizado, em virtude de reconhecermos no estudo deste caso a importância da recolha de ensinamentos que nos possam preparar melhor para um atentado terrorista, caso ocorra em Portugal.

No início deste trabalho²³⁶ escolhemos duas frases que consideramos basilares e ilustrativas da filosofia da gestão de um ITP – preparação prévia e trabalho!

²³⁴ Ver Anexo 34.

²³⁵ Destes, 3 foram reformados por invalidez.

²³⁶ Página iii

Quanto melhor estiver conseguido e consolidado o modelo de gestão e comando dum ITP na sua organização, sistematização, simplicidade e eficiência, melhores serão as probabilidades de êxito.

A esse nível, este caso ilustra a importância de ter um modelo de gestão de ITP consolidado, sistematizado, organizado, prático, simples, fiável e difundido. A Polícia Espanhola não tem. Apenas noções que decorrem da prática. Pela dimensão política deste incidente muitos dos intervenientes ao nível estratégico e operacional não tinham nenhuma experiência na gestão de ITP, agravada por um certo autismo relativamente à opinião dos técnicos, nomeadamente da intervenção táctica. Este facto, aliado à falta de um documento estruturante sobre a matéria resultou em muitos dos erros cometidos ao nível da gestão, nomeadamente:

- Instalação do PCI (que durante a maioria do tempo em que decorreu o incidente não estava montado);
- Nomeação do CmdtGI (Foi mudando no decurso dos acontecimentos, o que é claramente prejudicial para a boa gestão);
- Ausência de negociação (com a aparente ausência de motivos para negociar – não haver reféns e serem fundamentalistas islâmicos – dado que não se consideraram tantos outros motivos que poderiam justificar uma negociação, nomeadamente o ganhar tempo, provocar cansaço e acalmar os terroristas, proteger a propriedade pública, acautelar ao máximo a vida dos elementos policiais, etc.);
- A não evacuação de todas as pessoas que poderiam estar em perigo no início do Incidente;

Relativamente ao início da operação, a perda do factor surpresa além de grave, porque escusada, veio a revelar-se trágica. O erro dos elementos da investigação criminal que ao terem detectado a célula terrorista não só revelaram a sua presença como também não accionaram imediatamente os especialistas, repercutiu-se directamente no desfecho trágico desta operação.

Deixámos propositadamente para último o mais delicado ponto de análise. A tomada da decisão da intervenção policial pela força.

Antes de mais, temos forçosamente que fazer uma leitura política para melhor compreender o que estava em causa. No dia em que acontece este incidente já o PP de *Aznar* tinha perdido as eleições legislativas. Contudo o PSOE de *Zapatero* ainda não tinha tomado posse.²³⁷ Tinha ficado a sensação, na opinião pública, de algum desnorte político do PP, afectando gravemente o sentimento de segurança da população espanhola pelos atentados de *Atocha*.

²³⁷ Que só viria a acontecer a 17 de Abril.

Em virtude destes atentados terem acontecido três dias antes das eleições legislativas, a população espanhola julgou nas urnas este desastre securitário e político, fazendo com que o provável vencedor saísse derrotado. Esta era a oportunidade do PP provar o contrário aos espanhóis. À detecção dos presumíveis autores dos atentados em tão curto espaço de tempo dada a complexidade da investigação, que já em si era uma vitória, faltaria apenas a “cereja no topo” com a detenção dos terroristas, para tornar a saída do PP do governo em alta. Daí a pressão que os responsáveis sofreram para precipitar a intervenção. Mas havia razões que aconselhavam à calma e à ponderação, dado que:

- Não havia reféns.
- Os terroristas uma vez conscientes de que tinham sido detectados, e se considerarmos que um dos preceitos dos islamistas suicidas é morrer matando (provocando mortes), o comportamento desta célula não era congruente com esta tese, em virtude de terem deixado que as forças policiais procedessem à evacuação dos moradores e transeuntes da área adjacente ao local onde estavam;
- O estado alterado dos terroristas expresso na gritaria que consecutiva e frequentemente emitiam, quer em castelhano, quer em árabe;
- O conhecimento das autoridades da posse de explosivos por parte dos terroristas;
- O conhecimento das autoridades das despedidas que tinham feito para familiares informando-os que naquele dia iam para “o paraíso”.

Em suma, depois das coisas já terem acontecido, é fácil fazer uma análise do que correu bem, do que correu menos bem e do que correu mal, criticando. Só quem nunca esteve envolvido na gestão de um ITP poderá afirmar o contrário. Contudo não deixa de ser menos verdade que a aprendizagem à custa os erros deve ser assumida sempre, para que não se repitam. Especialmente para nós, forças de segurança portuguesas, estes tipo de casos devem ser sempre objecto de estudo, para que as situações vividas por outros e às quais poderemos estar igualmente ser sujeitos, possam ser respondidas adequadamente. E se esse dia chegar, quanto melhor preparados estivermos, melhor resolução iremos dar.

E todo o nosso esforço na elaboração deste trabalho em geral, e deste estudo de caso em particular, vai nesse sentido.

Conclusões

A prova da actualidade e pertinência deste tema reside no facto de que todo o nosso quadro normativo referente ao sistema de segurança interna, no geral, e ao comando e gestão de ITP, em particular, não tem mais de 4 anos. Acreditamos que esta preocupação governamental em legislar sobre a matéria se deve, por um lado, ao aumento dos índices da criminalidade e agravamento da gravidade da sua natureza, grau de violência e preparação empregues pelos seus autores, como por outro, ao facto do nosso modelo nacional de segurança interna ser ineficaz e ineficiente, devido à sua fragmentação, multitutelaridade e sobreposição.

Atrevemo-nos a dizer que num ITP não existem situações simples. Por simples que nos possam, à partida, parecer,²³⁸ devem ser sempre encarados no cenário mais gravoso, dado que as consequências que no final daí possam resultar, só serão apuradas no fim. Pelo que as FSS devem estar sempre preparadas para o pior, pois só assim poderá, em nosso entender, ser encarado o Comando e Gestão de um ITP. Citámos no início e reafirmamos no final que melhor preparação significa sempre melhor gestão.

Em nossa opinião o sucesso do comando e gestão de um ITP passa por três pilares fundamentais: **A formação**; o **PCI** e os **Planos de Contingência**.

Relativamente ao primeiro, o grau de formação é directamente proporcional ao grau de preparação e resposta dos intervenientes no terreno. Neste particular, ainda muitos passos terão forçosamente de ser dados, dado que em qualquer FSS eles ou são inexistentes²³⁹ ou são claramente deficitários.²⁴⁰ Deve ser incluído na formação base das diversas categorias hierárquicas, bem como em formação de especialização²⁴¹ e em formação contínua.²⁴² Nesta área deve igualmente reflectir-se o esforço de estruturação e sistematização da resposta operacional, contributo maior do nosso trabalho.

À PSP, por seu turno, cumpre-lhe manter o estatuto adquirido nesta matéria. Ainda que esta preocupação e conseqüente grau de preparação se tenha reflectido nos vários casos em que resolveu situações extremamente delicadas, a evolução social aliada ao dever do cumprimento da missão exige uma Força de Segurança cada vez mais bem preparada. E ainda existe uma elevada margem de progressão, essencialmente ao nível da formação.

²³⁸ O Intendente Magina da Silva na sua obra em referência classificava-os em Alto e Baixo risco, consoante o grau de ameaça para a segurança pública e integridade física dos intervenientes.

²³⁹ Caso da GNR.

²⁴⁰ Caso da PSP.

²⁴¹ Por exemplo em cursos para CmdtGI, para negociadores, etc.

²⁴² Caso por exemplo dos simulacros.

Relativamente ao PCI, sem a sua existência seguramente que o Comando e Gestão do ITP revelar-se-á ineficiente e ineficaz.²⁴³ Da sua constituição, num espaço fisicamente delimitado e com todos os seus constituintes claramente nomeados e permanentemente nesse local depende em muito o (bom) comando e gestão do Incidente.

Relativamente aos Planos de Contingência, como referimos anteriormente, o comando e gestão do ITP deve ser encarado, independentemente do seu grau de complexidade e grau de ameaça para a segurança pública e integridade física dos seus intervenientes, tendo em consideração o(s) cenário(s) mais gravoso(s) que daí possa resultar. Os planos de contingência servem não só para articular as várias valências policiais no terreno, como para definir a resposta policial (considerada no seu todo) face a situações ou momentos considerados críticos. Quando maior e mais abrangente for o leque de situações abrangidas, seguramente que estaremos em condições para responder às situações que possam surgir. Apesar de ser um factor importantíssimo para o sucesso, estes planos ainda que previstos em normativos legais²⁴⁴ e frequentemente utilizados pelas FSS, não estão consignados de forma normalizada, o que pode resultar em lacunas de informação graves. Motivo pelo qual propusemos modelos de Planos de Contingência para que possam vir a ser considerados.

A prova evidente que o nosso modelo nacional de segurança interna é ineficaz e ineficiente, devido à sua fragmentação, multitutelaridade e sobreposição é, indubitavelmente, a criação do SGSSI. O Objectivo do XVII Governo constitucional foi o de criar um órgão cuja missão é harmonizar, tornar eficiente e eficaz o nosso Sistema de Segurança Interna. Considerou-o fundamental para atingir esse desiderato, pelo que deu-lhe uma elevada importância, ao considerá-lo como o órgão máximo de nível executório do nosso sistema de segurança interna. Esse estatuto é consubstanciado na nomeação e dependência (do Primeiro-Ministro), na hierarquia governativa (equiparado a Secretário de Estado) e nas competências (coordenação, controlo, direcção e comando operacional das FSS). O futuro dirá se a solução encontrada foi a mais adequada.

Por último, acreditamos que o esforço de sistematização elaborado vá contribuir para a melhoria da prestação dos intervenientes envolvidos num ITP e sirva de base para a formação no seio da PSP.

²⁴³ Não significando necessariamente que o ITP não se resolva de respeitando as regras e pressupostos de um Estado Democrático de Direito.

²⁴⁴ Caso da sua referência no PCCFSS.

Bibliografia

1. Obras

- Silva, Manuel Augusto Magina da (2005), *Prevenção Criminal, Investigação Criminal, Reposição da Ordem Pública e sua relevância na gestão de Incidentes Tático-Policiais*. Lisboa: Trabalho inédito e final no âmbito do CDEP.
- Oliveira, Pedro Miguel Ferreira de (2008), *Incidentes Tático-Policiais, reflexão sobre a eficácia da aplicação do modelo em vigor*. Lisboa: Dissertação final da Licenciatura em Ciências Policiais.
- Dicionário (2006). Porto, Porto Editora.

2. Legislação

- Lei de Segurança Interna (Lei 53/2008 de 29 de Agosto);
- Lei de Organização e Investigação Criminal (Lei 49/2008 de 27 de Agosto)
- Decreto-lei de criação do GOE (DL 506/79 de 24 de Dezembro)
- Lei 1/2005 (Constituição da República Portuguesa, 7ª revisão)
- Lei 20/87 de 12 de Junho (anterior LSI)
- Lei-Quadro de Política Criminal (Lei 17/2006);
- Lei das Orientações de Política Criminal (Lei 51/2007);
- Lei de Programação Policial (Lei 61/2007);
- Grandes opções do Plano para 2009 (Lei 41/2008);
- Lei Orgânica da PSP (Lei 53/2007 de 31 de Agosto);
- Lei Orgânica da GNR (Lei 63/2007 de 6 de Novembro).

3. Directivas

- Despacho Conjunto n.º 2/78 de 27 de Novembro, entre o Ministério da Administração Interna e o Ministério da Justiça;
- Directiva n.º 5/80 de 9 de Junho, da PSP;
- Directiva 1/81 de 19 de Fevereiro, da PSP;
- Directiva 4/81 de 13 de Abril, da PSP;
- NEP 3ª REP, PRO 19 – TR, da PSP.

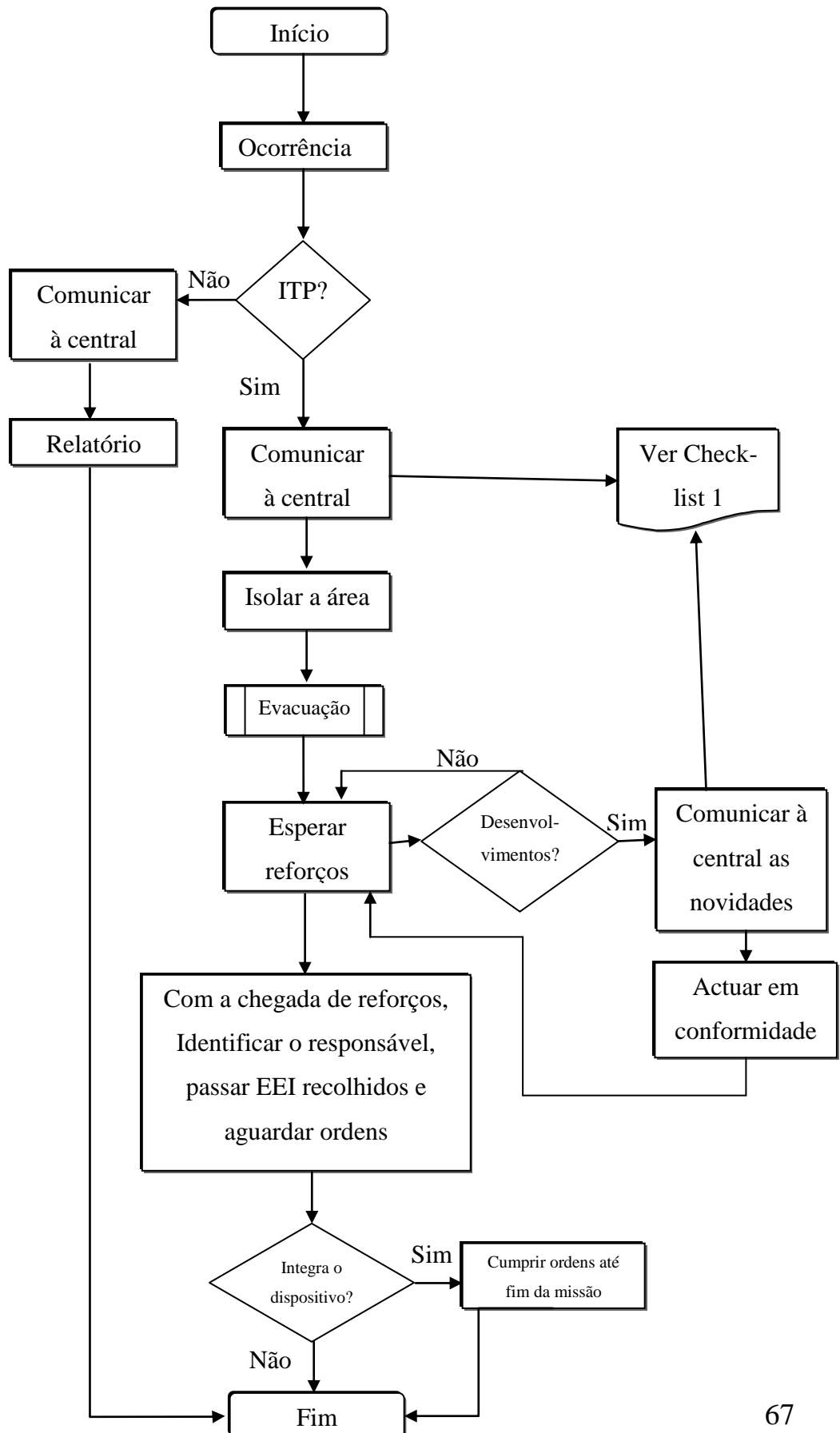
4. Sítios na internet

- <http://pt.wikipedia.org> – Wikipédia.

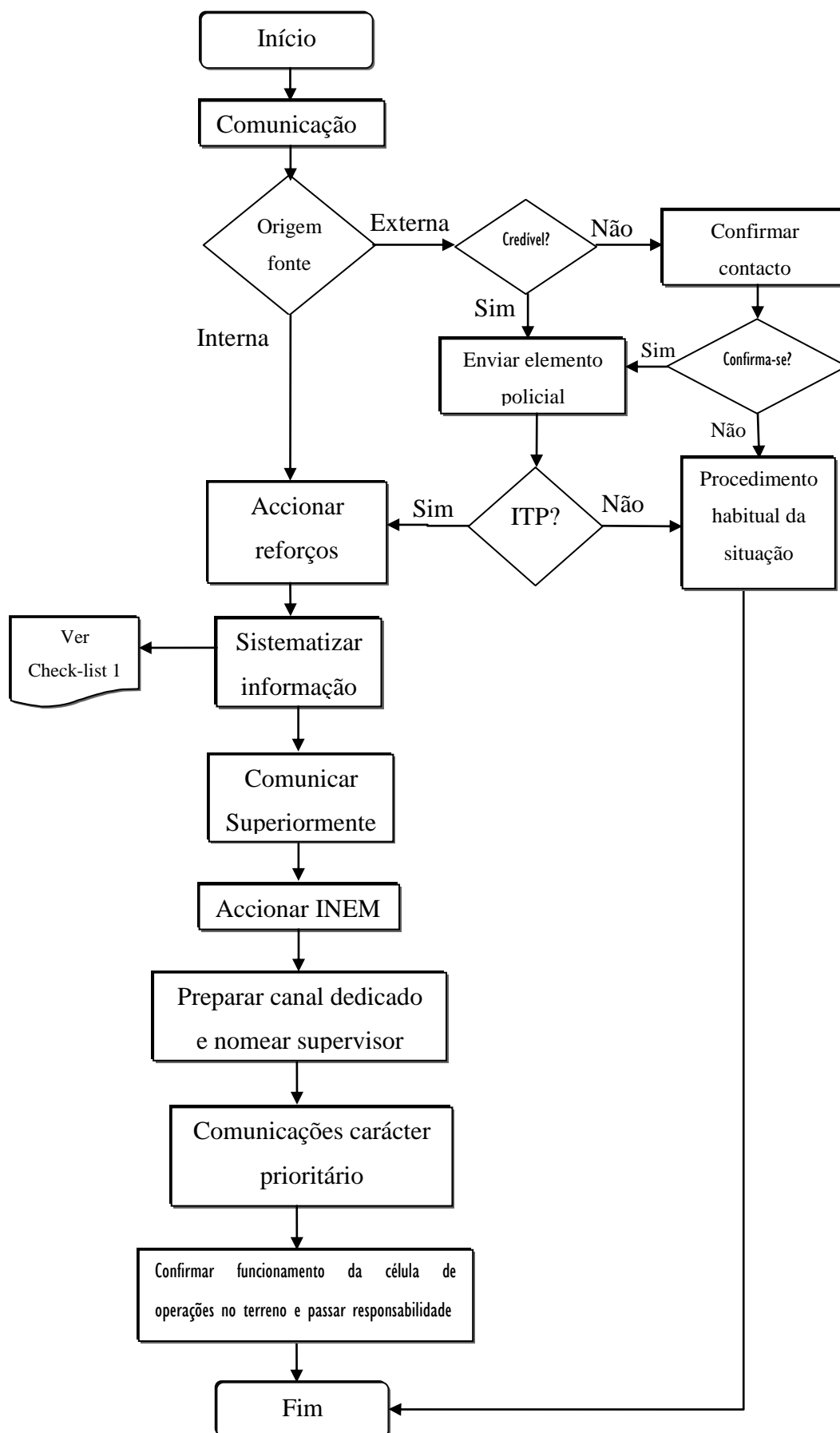
- <http://www.cincodias.com> – Semanário espanhol “cinco dias”.
- <http://www.rtp.pt> – Rádio Televisão Portuguesa.
- <http://www.policia.es/> - Sitio oficial do “*Cuerpo de Policia*” espanhol.
- <http://www.elmundo.es> – Jornal espanhol “*El Mundo*”.
- <http://www.mir.es/> - Sitio oficial do Ministério do Interior espanhol.
- <http://dre.pt> – Diário da República electrónico
- www.mai.gov.pt – Sitio oficial do Ministério da Administração Interna
- www.portugal.gov.pt – Portal do Governo

Anexos

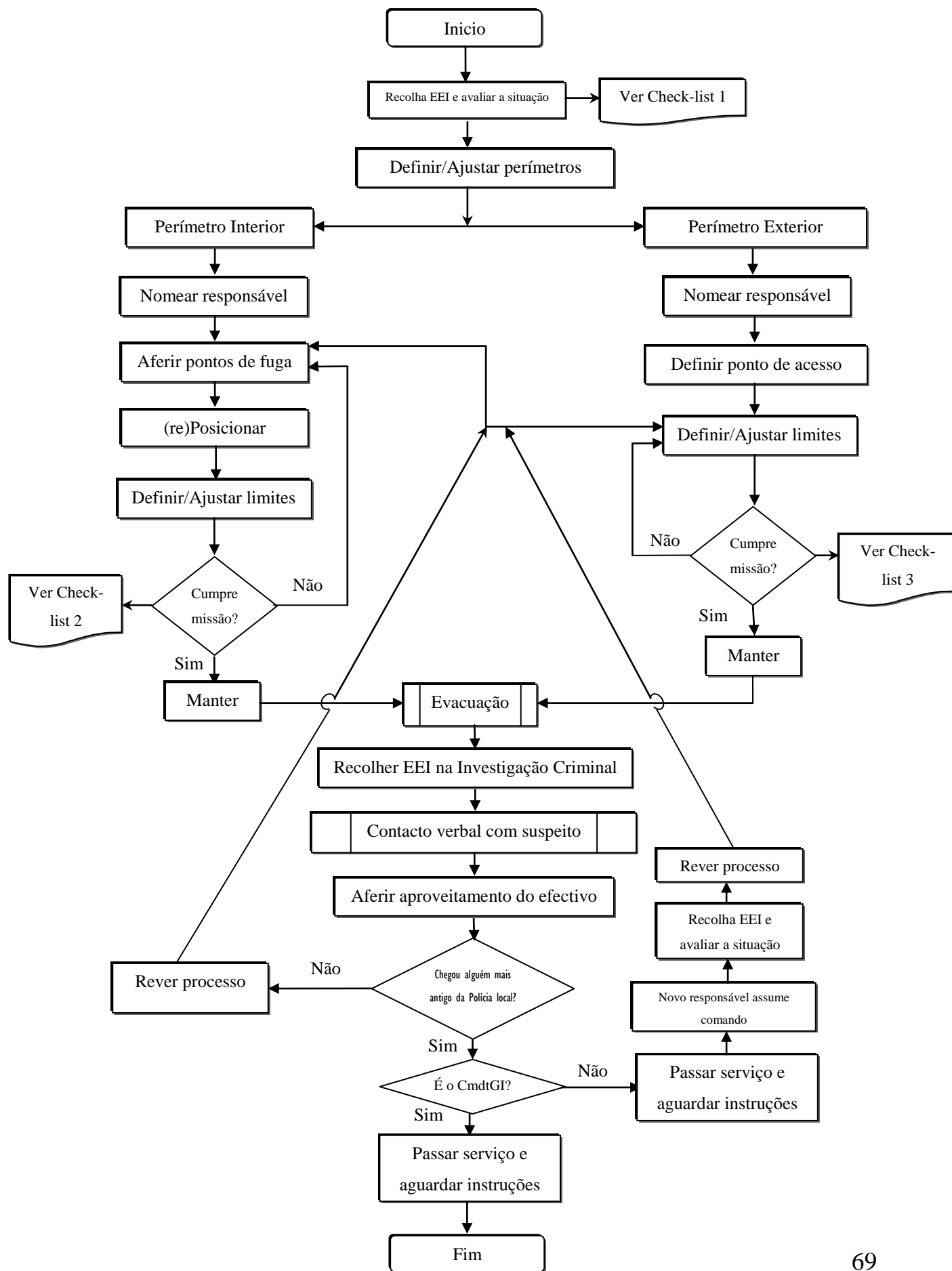
Anexo 1 - Fluxograma do procedimento inicial



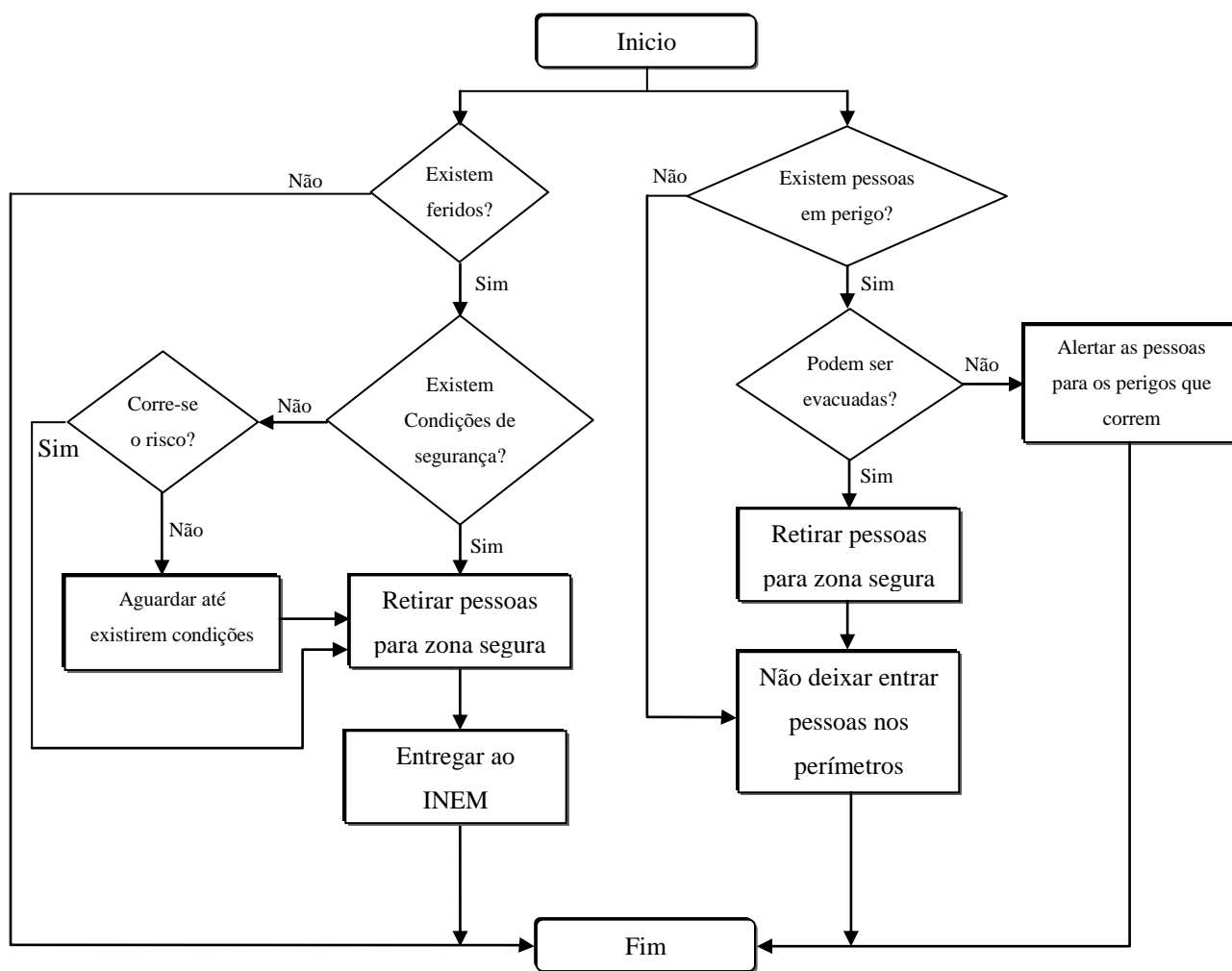
Anexo 2 – Fluxograma do procedimento da Central Comunicações



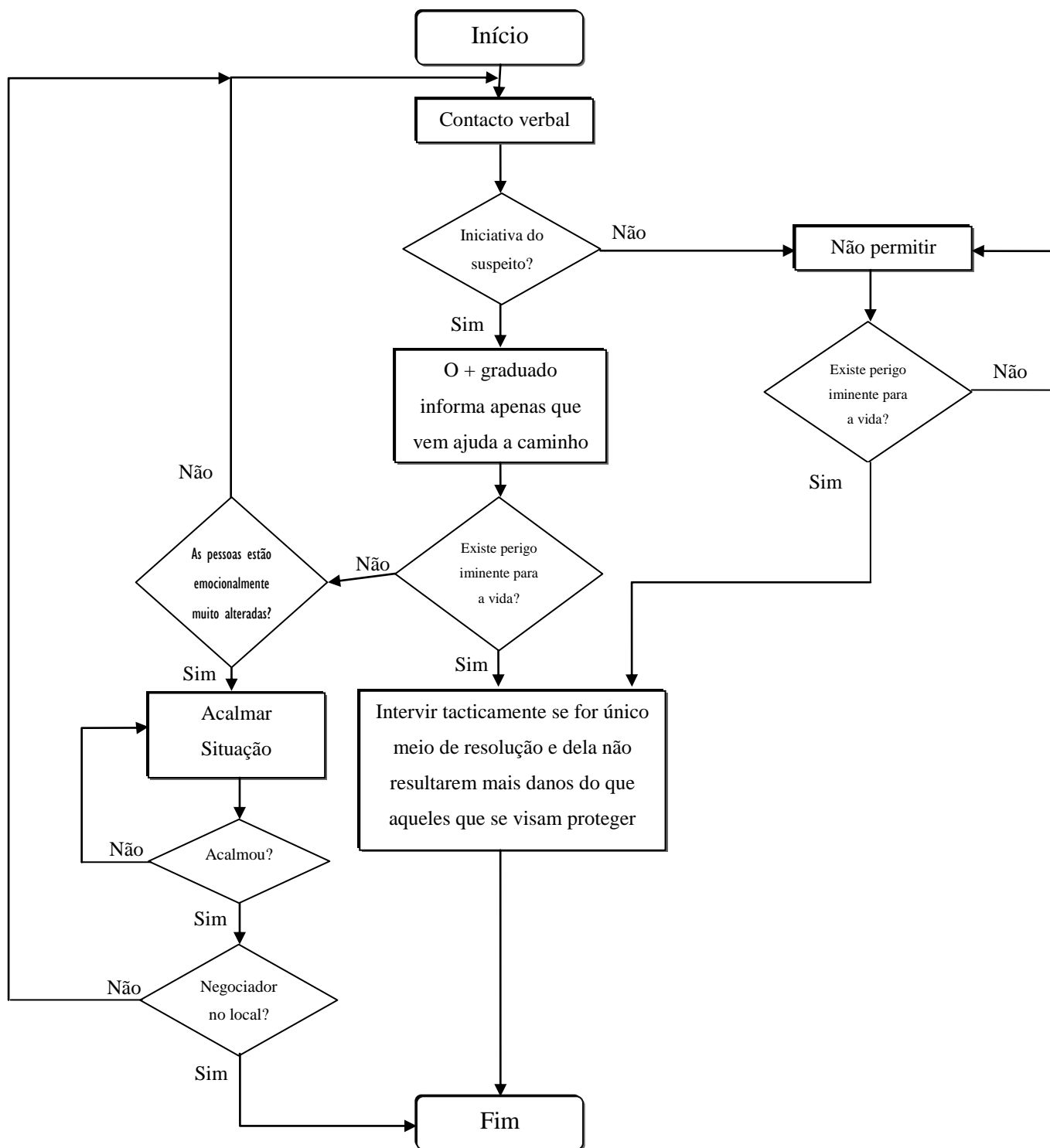
Anexo 3 - Fluxograma do procedimento responsável do local



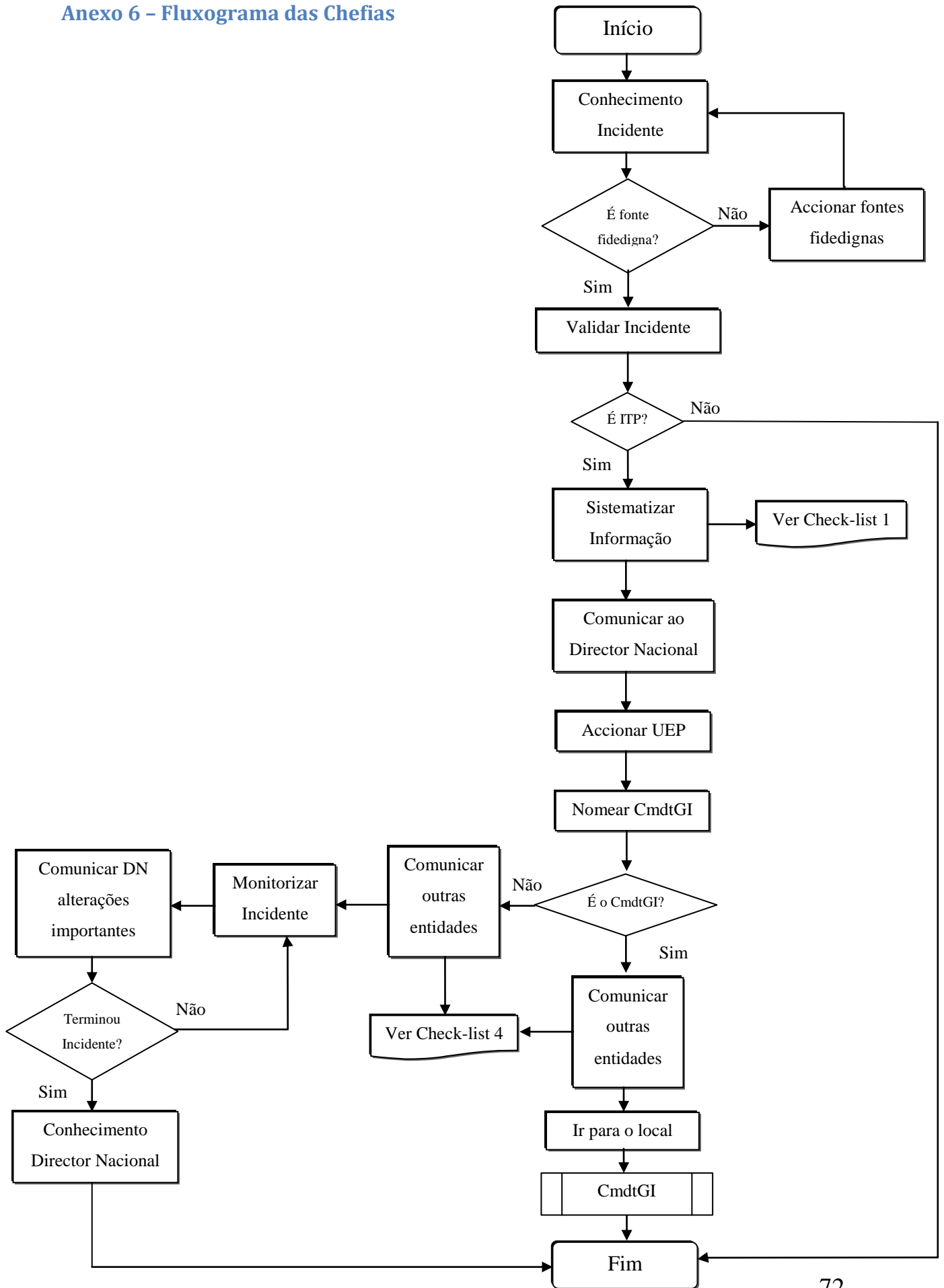
Anexo 4 - Fluxograma dos procedimentos de evacuação



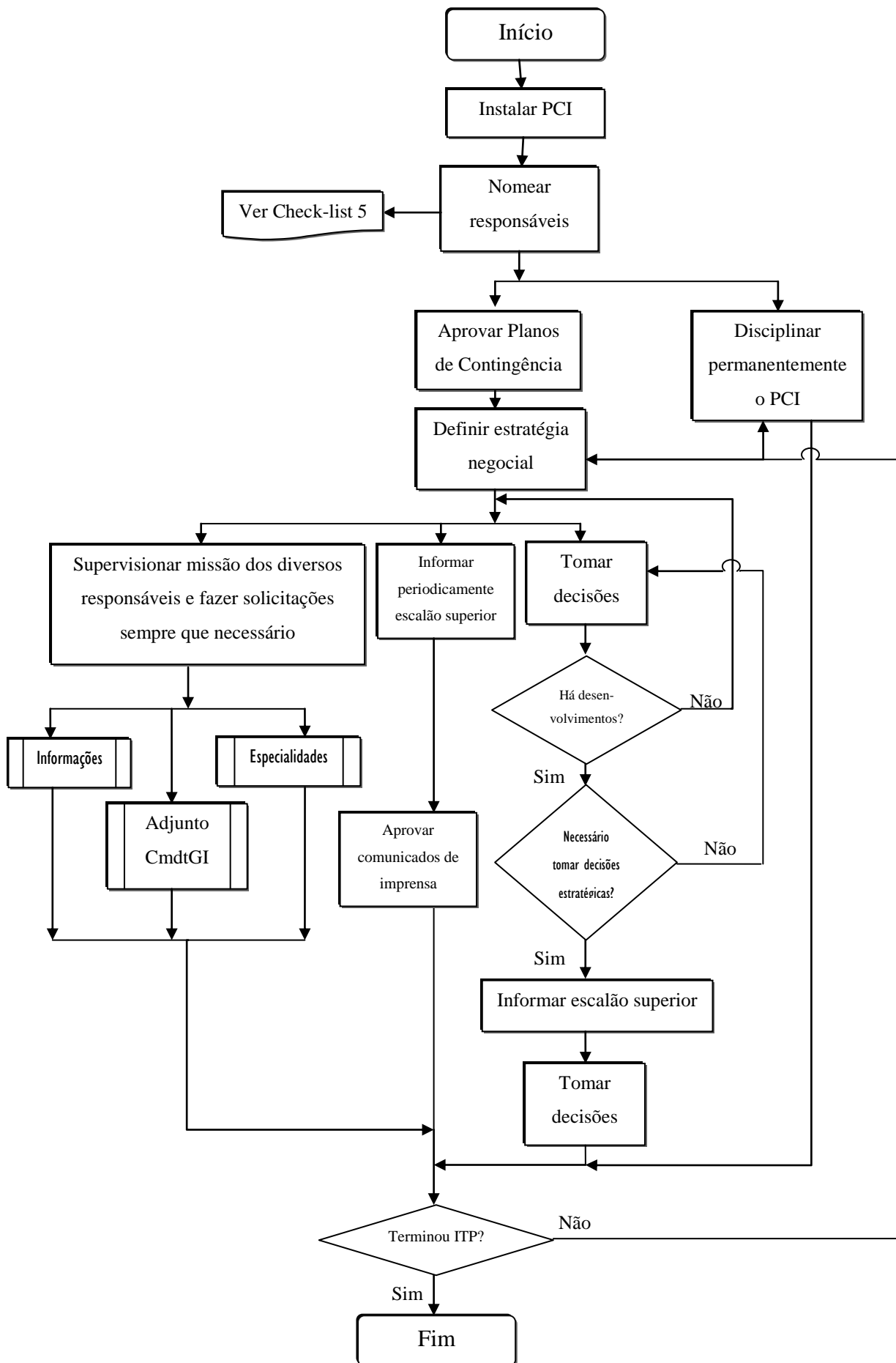
Anexo 5 – Fluxograma do contacto verbal inicial com suspeito sem presença de negociadores no local



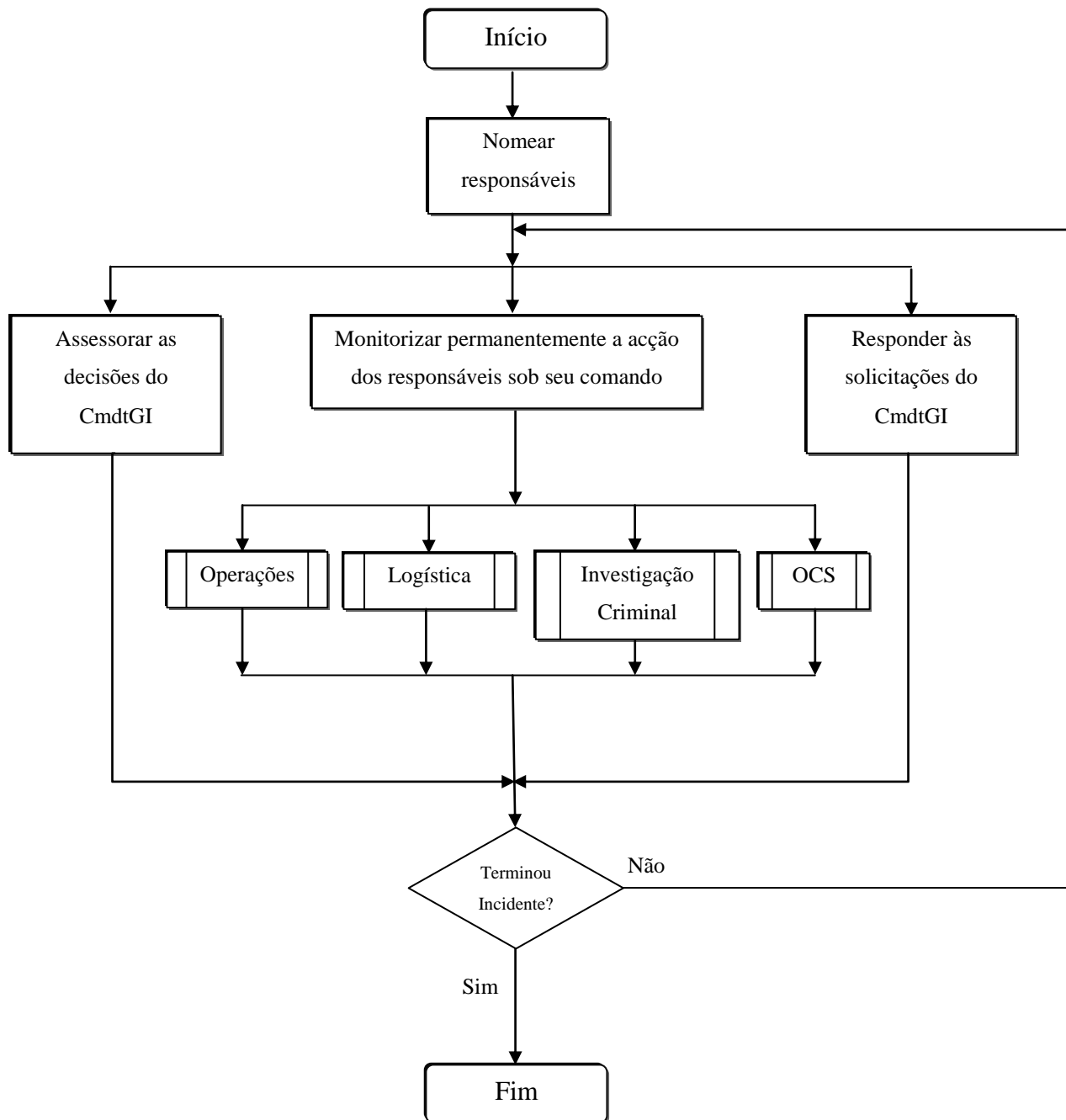
Anexo 6 – Fluxograma das Chefias



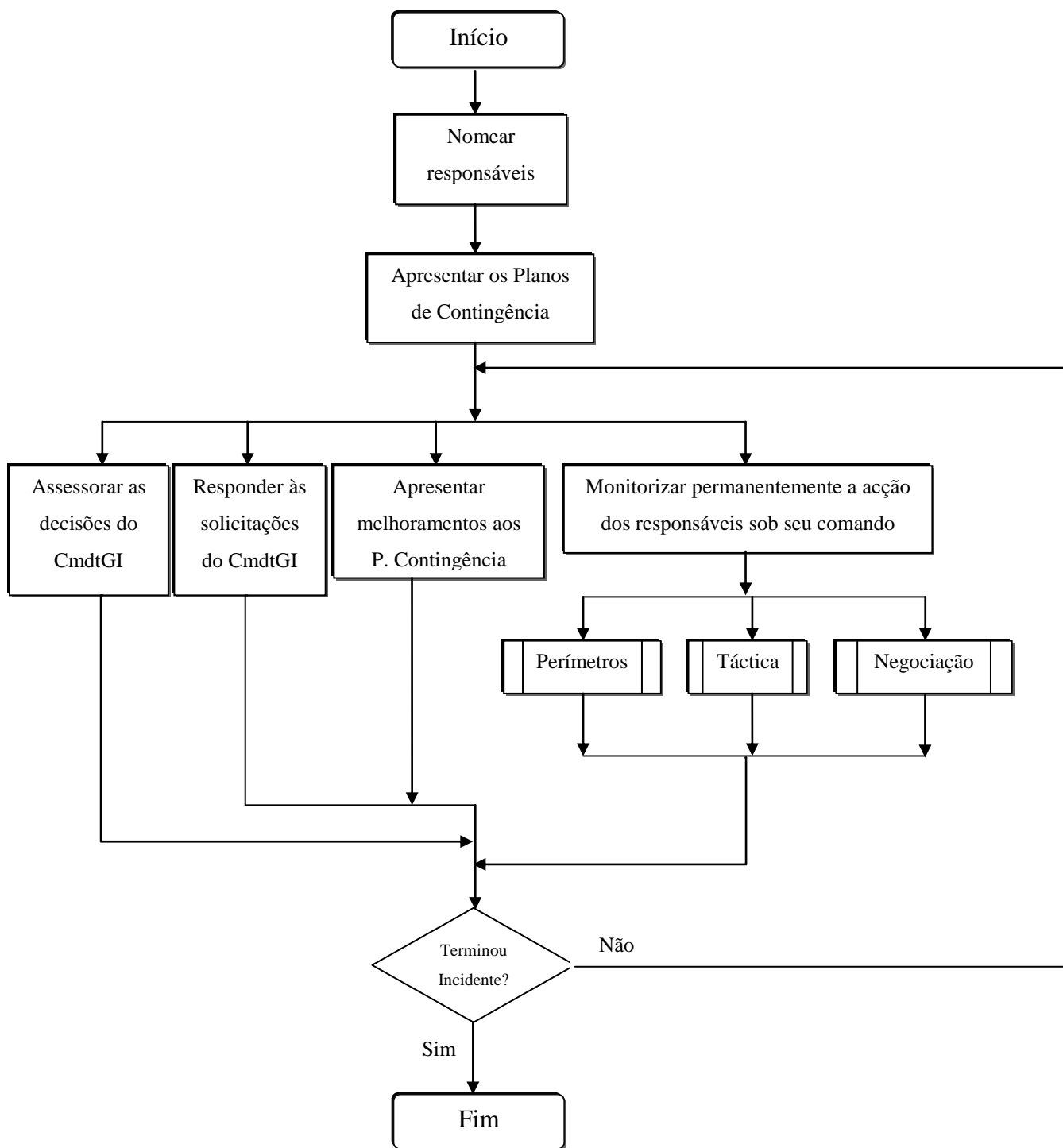
Anexo 7 – Fluxograma do Comandante Gestor do Incidente



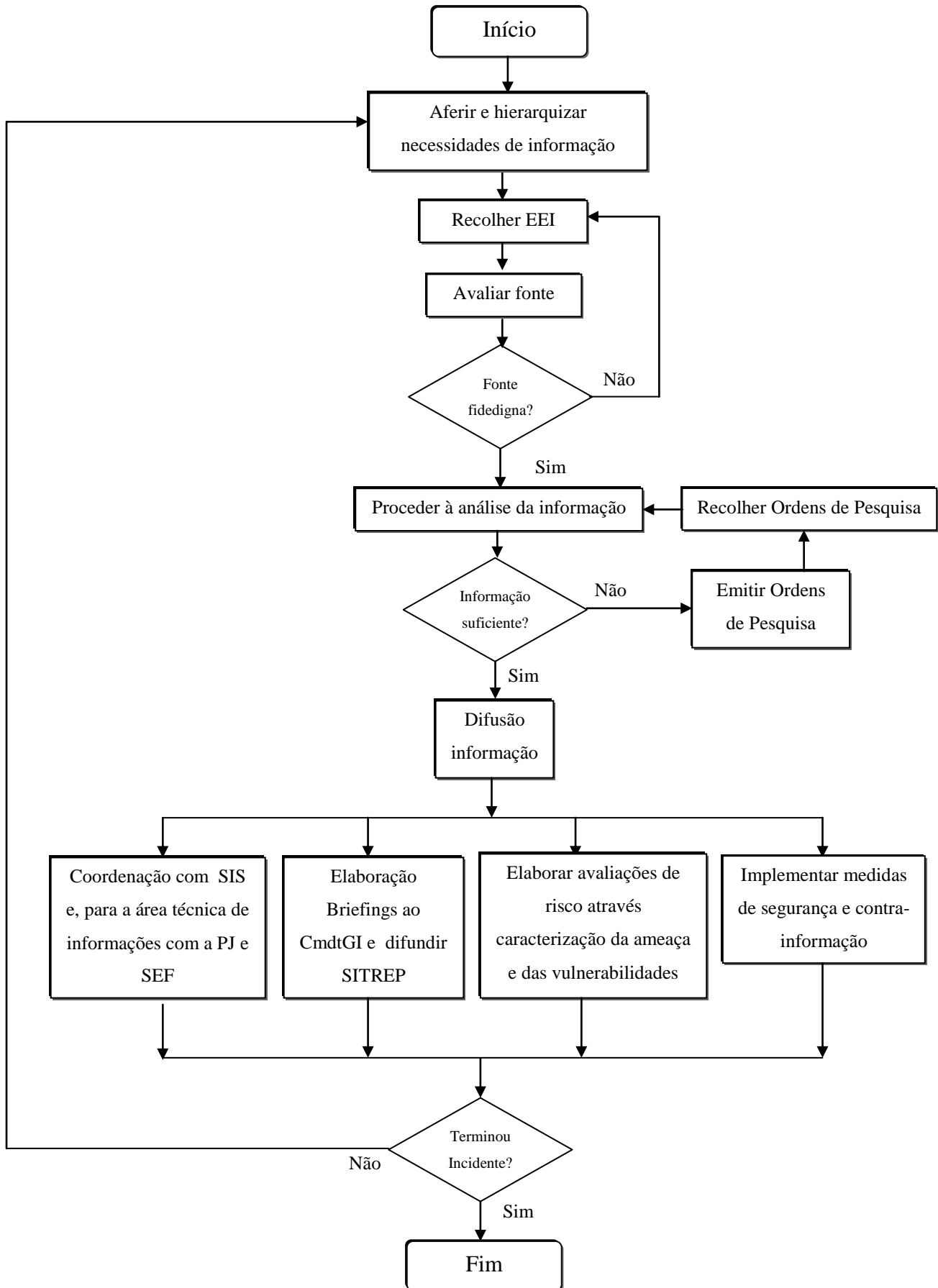
Anexo 8 - Fluxograma do Adjunto do CmdtGI



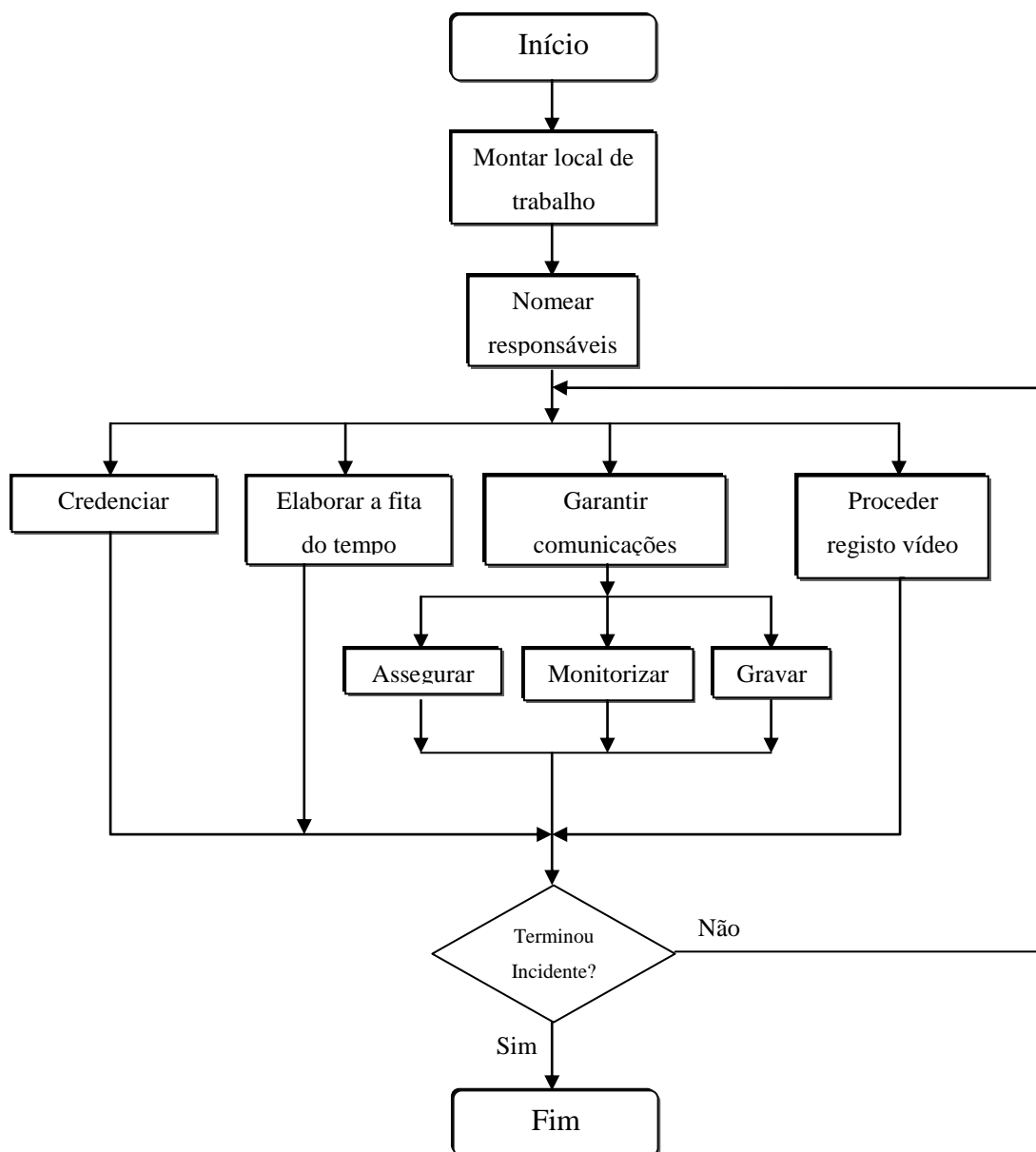
Anexo 9 – Fluxograma do responsável pelas Especialidades



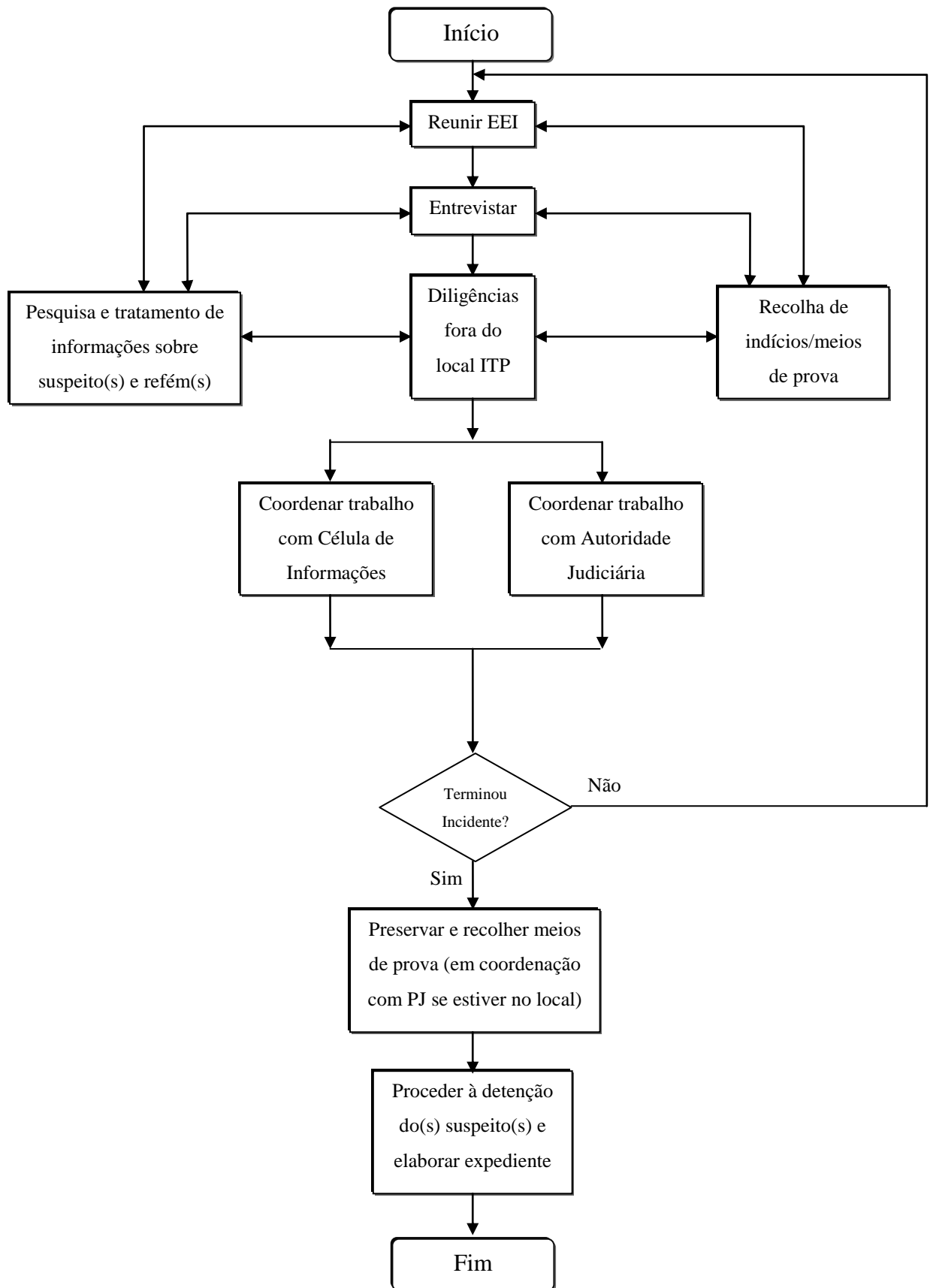
Anexo 10 – Fluxograma da Célula de Informações



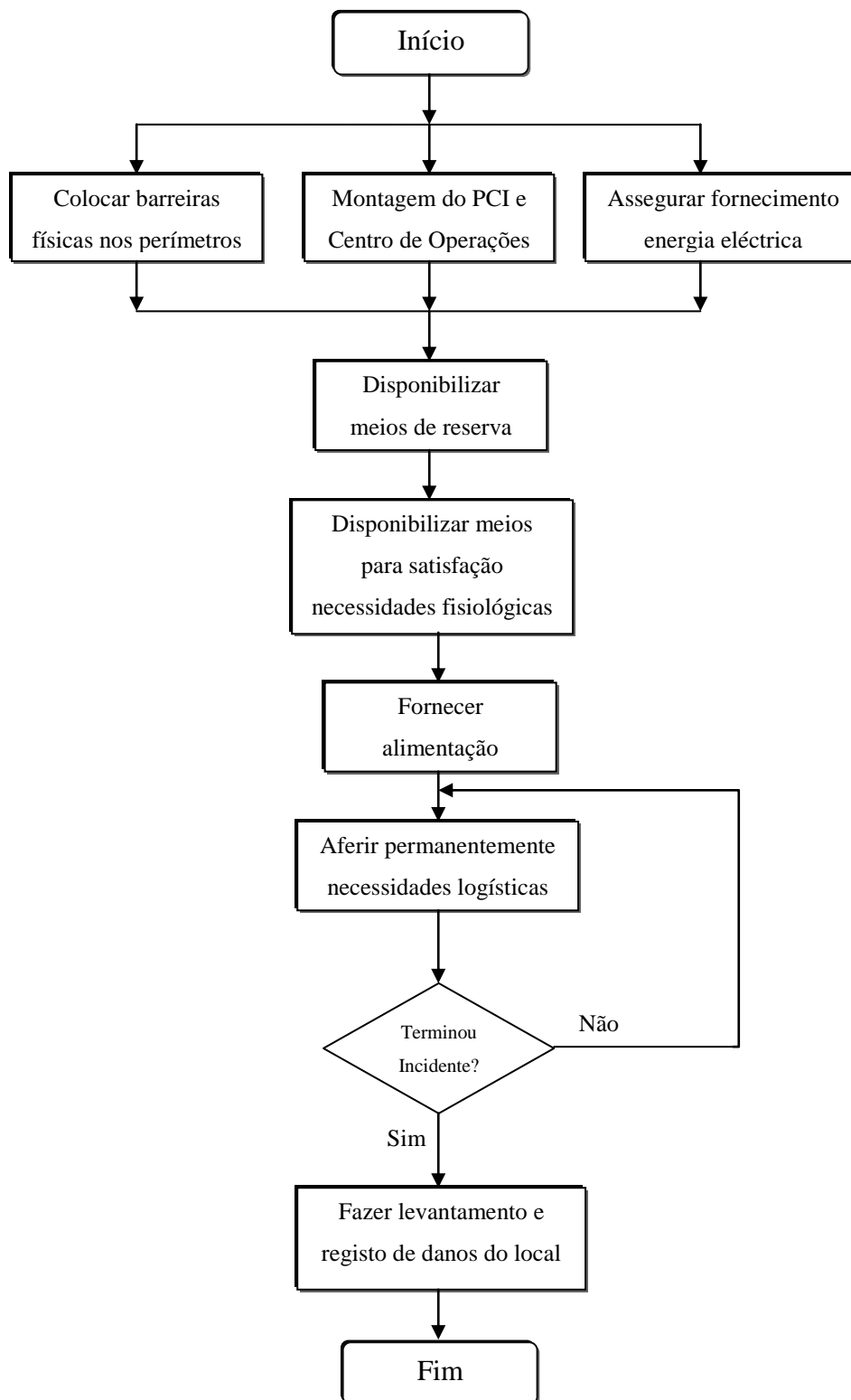
Anexo 11 – Fluxograma das Operações



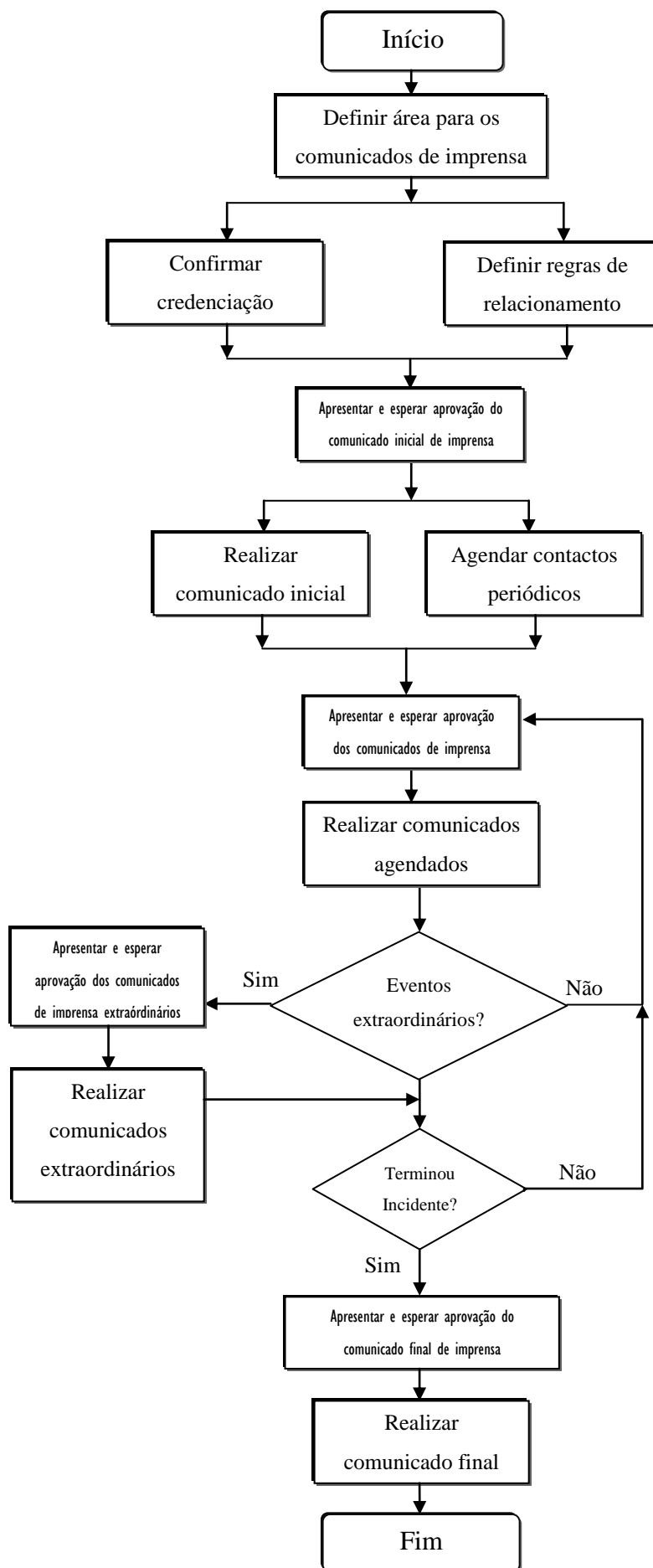
Anexo 12 – Fluxograma da Investigação Criminal



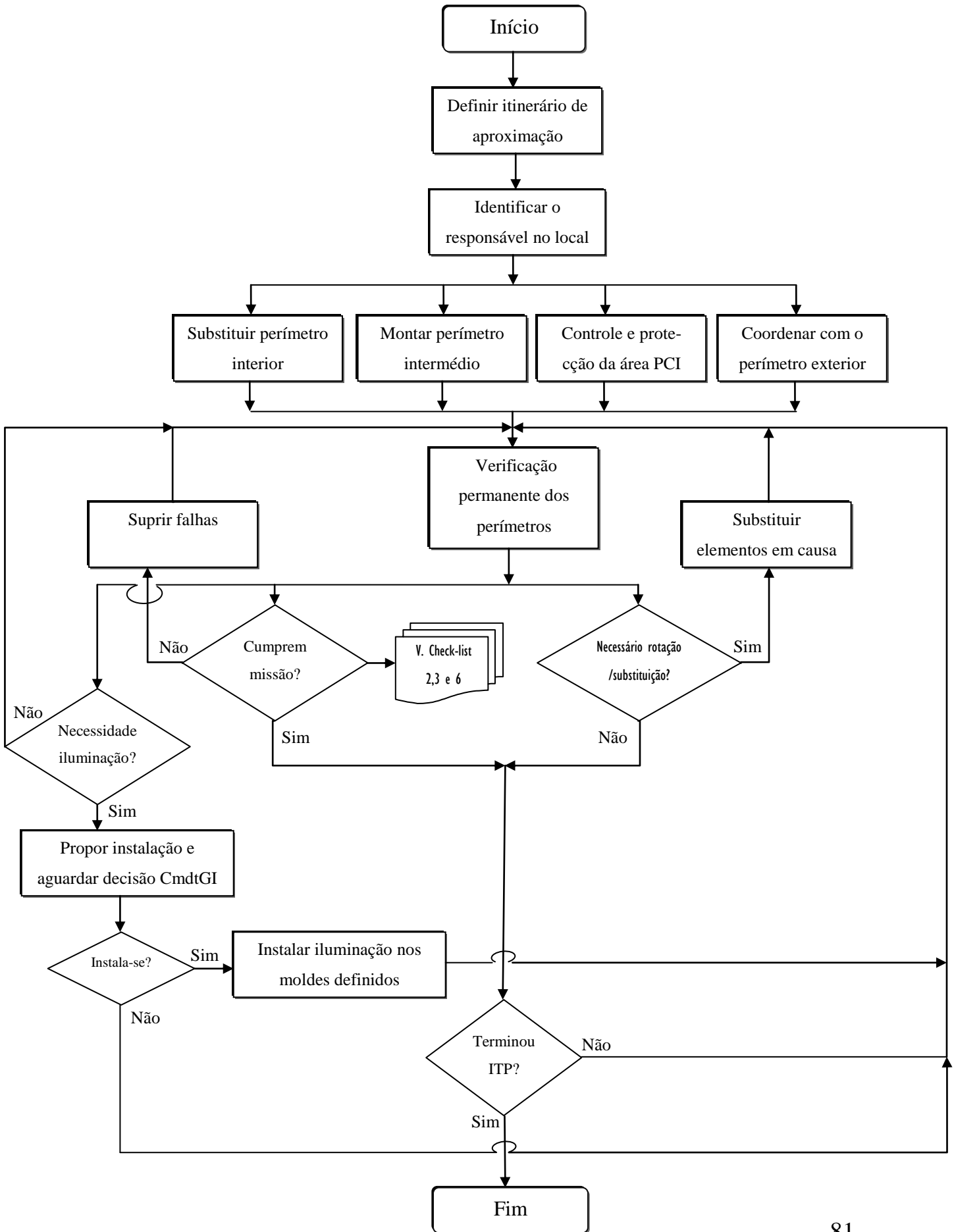
Anexo 13 – Fluxograma da Logística



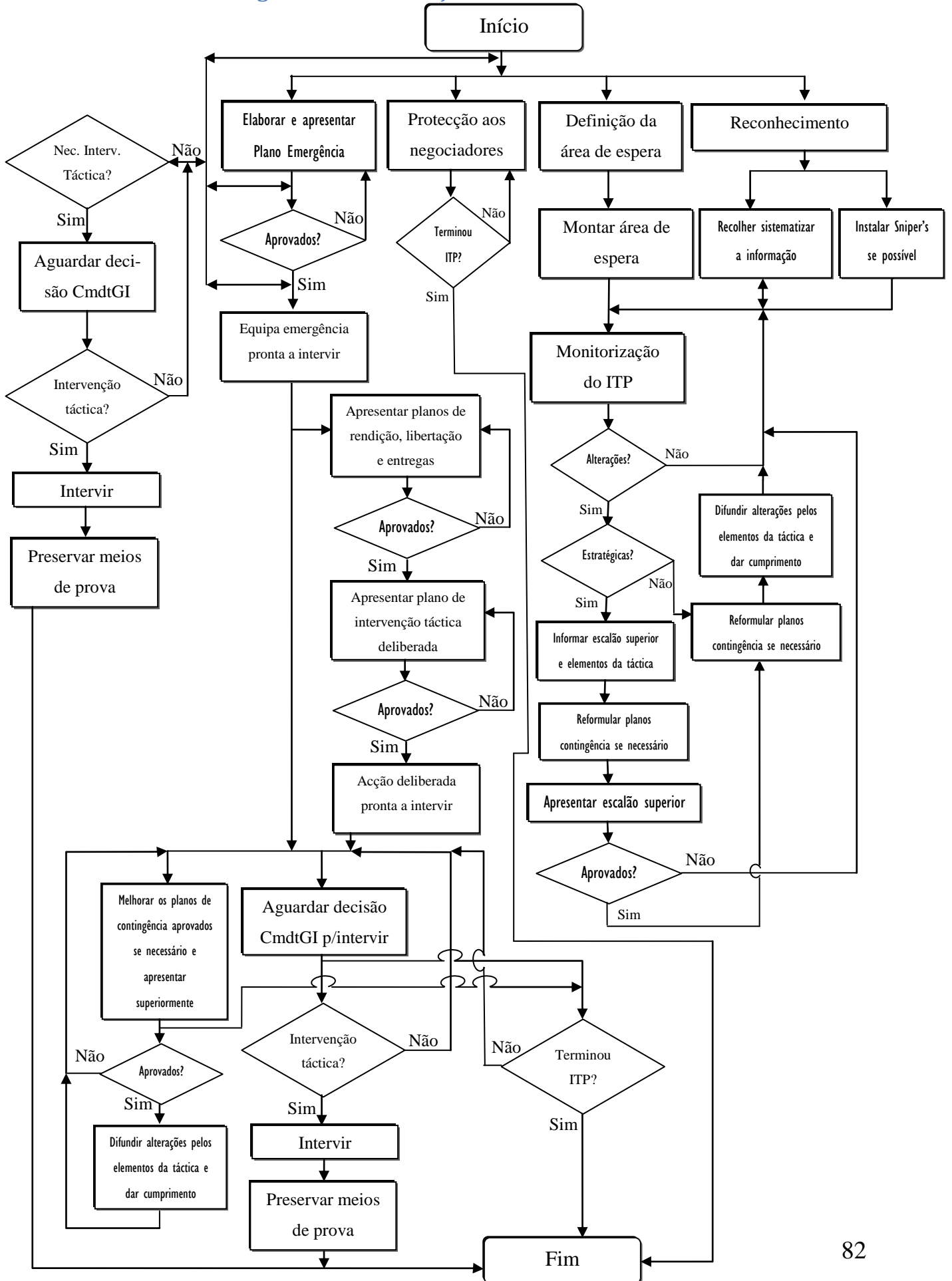
Anexo 14 – Fluxograma do Responsável pelos OCS



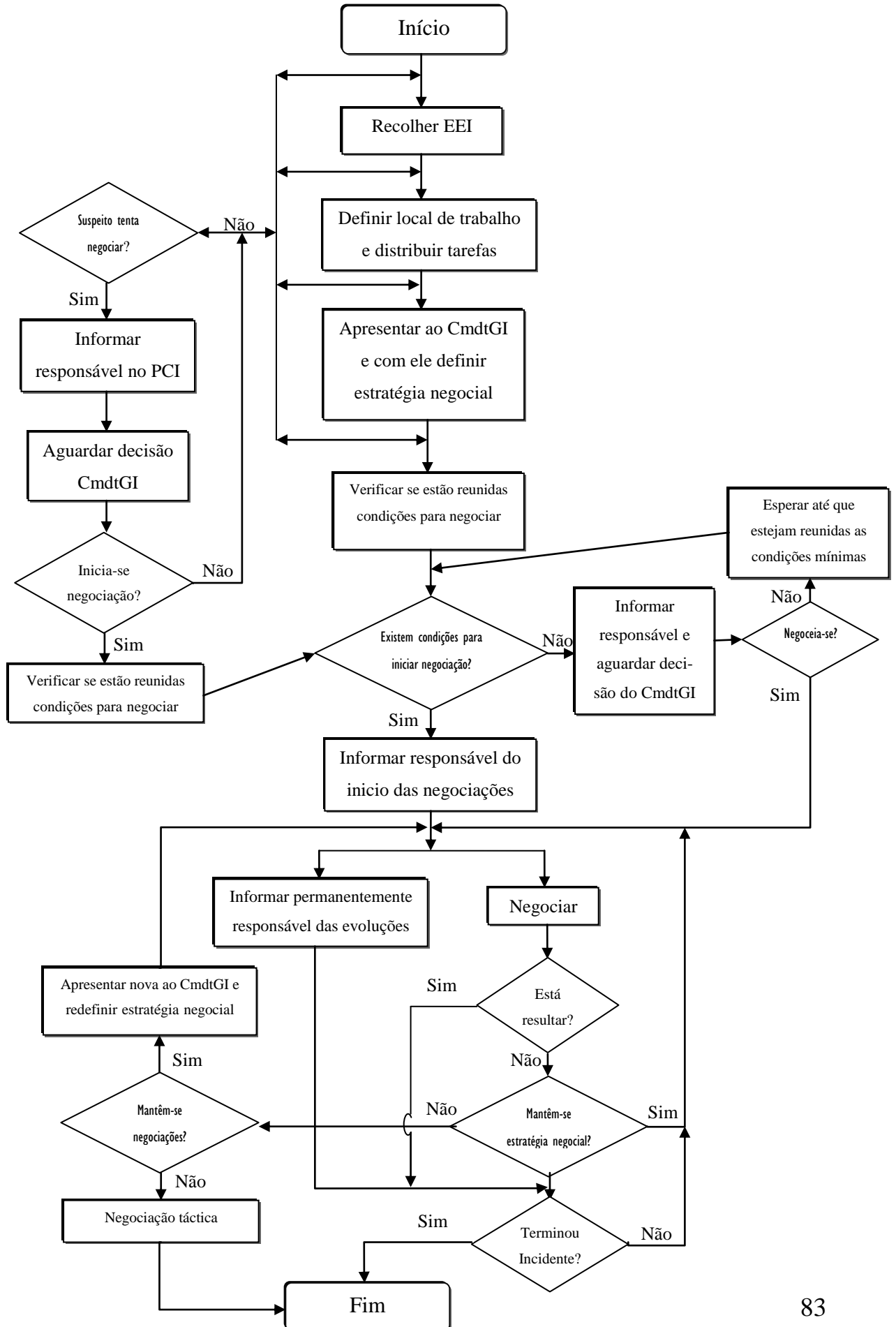
Anexo 15 - Fluxograma dos Perímetros



Anexo 16 – Fluxograma da Intervenção Tática

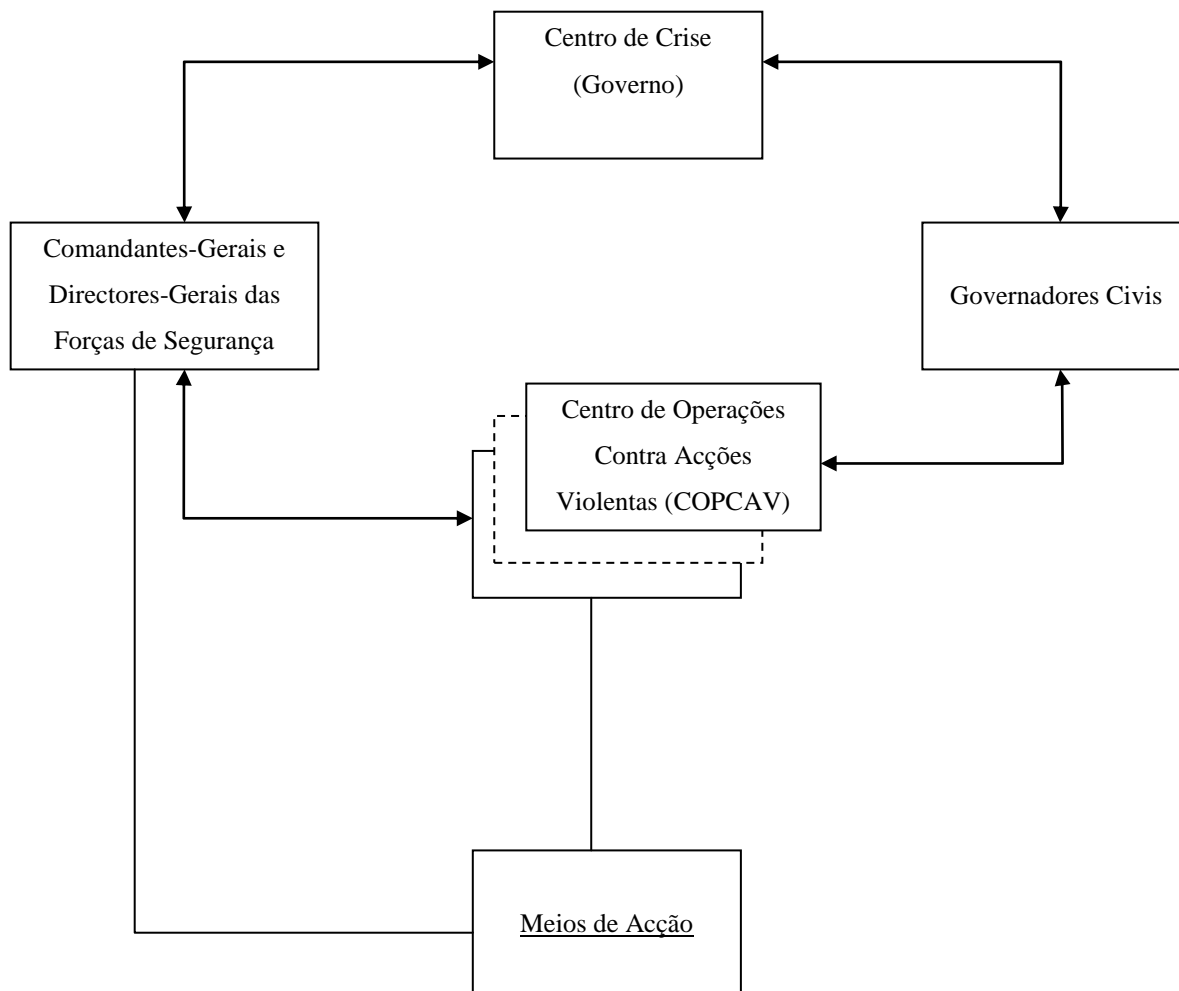


Anexo 17 – Fluxograma da Negociação



Anexo 18 – Antigo fluxograma de harmonização dos diferentes níveis de gestão de um ITP

(cópia do Apêndice 1 ao Anexo A da Directiva n.º 4/81 de 13 de Abril da PSP)



Versão n.º

Data:

Hora:

Polícia de Segurança Pública



Plano de Emergência



1. Aproximação

Localização Grupo:

N.º homens:

Ponto de não retorno:

Tipo de deslocação: Apeada ou motorizada

Eixo de aproximação:

Ordem para assalto:

2. Ponto de Entrada

Local ou locais:

Modo(s):

Modalidade de acção: Assalto planta desconhecida

3. Resolução

Destino suspeitos:

Destino reféns:

Passagem de responsabilidade: Feita à ordem de XX após realização da busca de segurança. A passagem é feita para o elemento XX da PSP local, pelo elemento YY do GOE.

Instruções de coordenação:

1. Os **suspeitos** são recebidos por ???. Deslocar-se-ão na viatura XX conduzida por YY e farão segurança ZZ para a esquadra \ Hospital \ PJ?
2. Os **reféns** são recebidos por ???. Deslocar-se-ão na viatura XX conduzida por YY e farão segurança ZZ para a esquadra \ Hospital \ PJ?

O Comandante Gestor do Incidente

(Nome)
(Posto)

Anexo 20 – Planos de contingência: Plano de rendição do(s) suspeito(s)

Versão n.º

Data:

Hora:

Polícia de Segurança Pública



Plano de Rendição



1. Saída do(s) suspeito(s)

Local da saída: Na porta principal do edifício \ apartamento

Posição corporal à saída: De costas para o exterior, mãos elevadas acima da cabeça a todo tempo. Não faz movimentos bruscos e mostra as mãos a todo o tempo.

Deposito objecto(s) / contundente(s) da saída: Pega no objecto apenas com dois dedos de modo visível e coloca-o no local da saída, de forma visível.

Deslocação: Caminha de costas, olhando sempre para o local de saída. Durante XX metros

Posição final: O suspeito fica na posição de deitado, barriga para baixo, braços esticados e perpendiculares ao corpo

2. Abordagem Inicial

N.º polícias?

Como estão vestidos / equipados? Equipados completamente de preto, com gorro, escudo balístico e capacete de protecção. Estão armados.

Procedimentos de algemagem: Procedimentos de algemagem de alto risco: será abordado por um dos elementos que lhe colocará uma canela no pescoço, outra nas costas e solicitará o braço do lado onde está a trabalhar. Esse pulso é algemado. Será solicitado ao suspeito que coloque atrás das costas o outro braço e procede-se à algemagem desse braço. Uma vez algemado, proceder-se-á à revista do suspeito e posterior levantamento.

3. Retirada

Local de recepção:

Viatura:

Condutor:

Elementos de Segurança ao suspeito: Acompanham na viatura os elementos que fizeram a abordagem.

Destino:

Destino 2 (se existir)

O Comandante Gestor do Incidente

(Nome)

(Posto)

Anexo 21 – Planos de contingência: Plano de libertação do(s) refém(s)

Versão n.º

Data:

Hora:

Polícia de Segurança Pública



Plano de Libertação



1. Saída do(s) refém(s)

Local da saída: Na porta principal do edifício \ apartamento

Posição corporal à saída: Mãos no ar, de frente para o exterior

Deslocação: Caminha de costas, olhando sempre para o local de saída. Durante XX metros em direcção a XXXX

Movimentação: A movimentação deve ser natural. Nunca fazer movimentos bruscos e mostrar a todo o tempo as mãos.

2. Recepção

Responsável: O responsável do GOE pela recepção é o XXXXXXX

Quem recebe: XXXX elementos do Grupo de Operações Especiais

Onde se encontram:

Como estão vestidos \ equipados? Equipados completamente de preto, com gorro, escudo balístico e capacete de protecção. Estão armados.

Procedimentos: Vão proceder a uma revista sumária e encaminhá-los para (Espaço de inquirição de testemunhas \ INEM \ ???)

3. Destino \ Encaminhamento

Local recepção:

Responsável: Pessoa encarregue da recepção de suspeitos

Segurança: Em caso de necessidade, indicar elementos que manterão segurança.

Elementos presentes para a inquirição de testemunhas:

1. Responsável pela Investigação Criminal \ Informações da PSP: XXXXXX
2. Responsável pela Investigação Criminal da PJ: XXXXXX
3. Negociador nomeado: XXXXXX

Observações:

O Comandante Gestor do Incidente

(Nome)

(Posto)

Anexo 22 – Planos de contingência: Plano de entregas

Versão n.º

Data:

Hora:

Polícia de Segurança Pública



Plano de Entregas



1. O Local

Depósito: Na porta principal do edifício \ apartamento

Modo: Colocado no chão, junto ao canto onde a porta se abre

2. O Objecto

Descrição do invólucro Saco XXXXXX

Conteúdo

Outros objectos que não caibam no invólucro É entregue adicionalmente XXXXX

3. O entregante

Quantos elementos vão fazer entrega: Dois elementos policiais

Como estão vestidos \ equipados: Equipados completamente de preto, com gorro, escudo balístico e capacete de protecção. Estão armados.

Eixo de aproximação:

Eixo de aproximação:

Eixo de retirada:



Outras observações:

O Comandante Gestor do Incidente

(Nome)

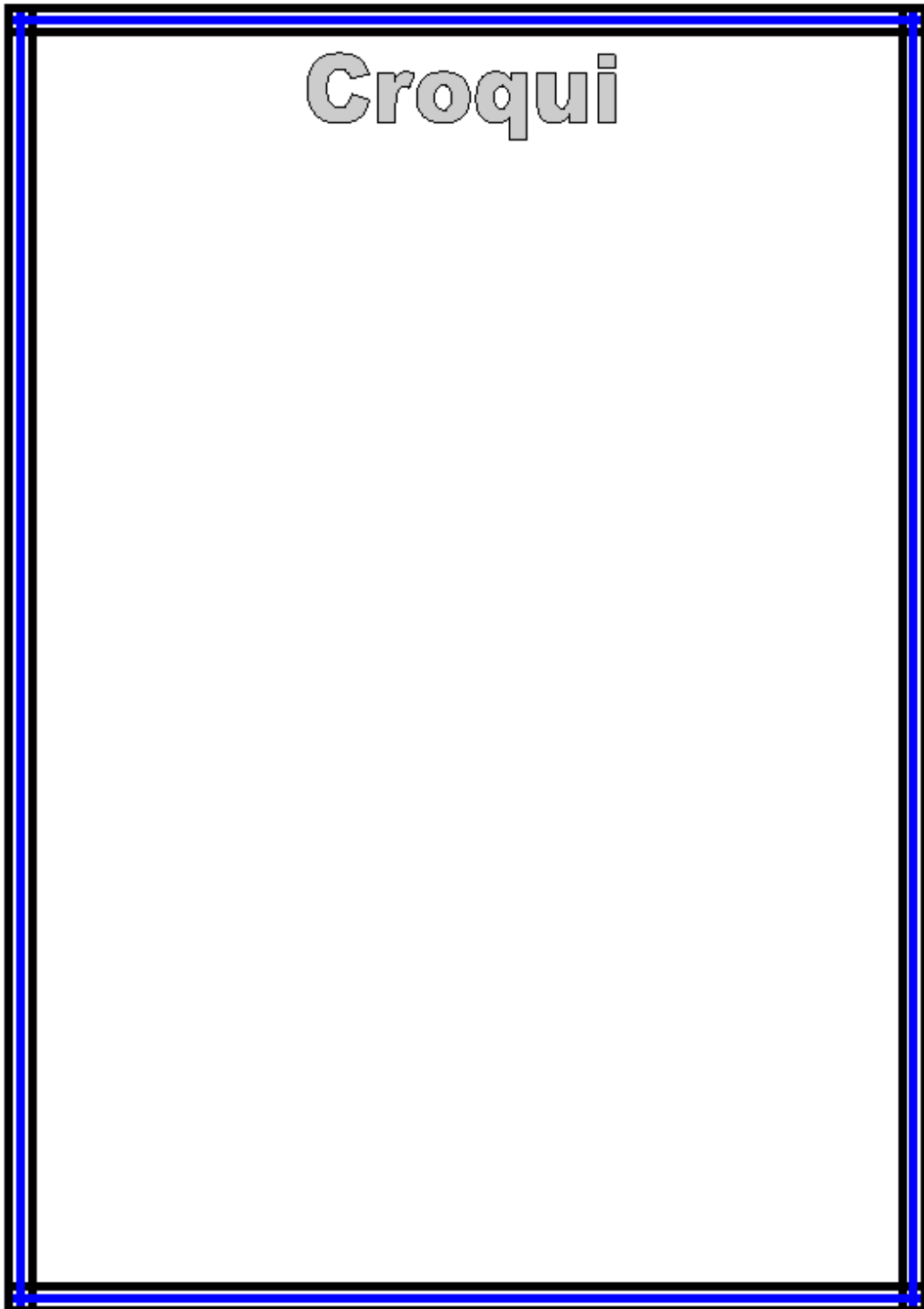
(Posto)

Anexo 23 - Plano de Contingência: Plano de intervenção tática deliberada

Versão n.º	
Data:	
Hora:	
Polícia de Segurança Pública	
	
<h1>Acção Deliberada</h1>	
1. Aproximação	
Localização Grupo:	
N.º homens:	
Ponto de não retorno:	
Tipo de deslocação: Apeada ou motorizada	
Eixo de aproximação:	
2. Aproximação	
Localização Grupo:	
N.º homens:	
Ponto de não retorno:	
Tipo de deslocação: Apeada ou motorizada	
Eixo de aproximação:	
3. Entrada	
Principal:	
Alternativa	
Modo(s): Principal: Mecânico ou explosivos	
Alternativa: Mecânico ou explosivo	
Modalidade de acção: Assalto planta desconhecida	
4. Resolução	
Destino suspeitos:	
Destino reféns:	
Passagem de responsabilidade:	Feita à ordem de XX após realização da busca de segurança. A passagem é feita para o elemento XX da PSP local, pelo elemento YY do GOE.
Instruções de coordenação:	<ol style="list-style-type: none">Os <u>suspeitos</u> são recebidos por ????. Deslocar-se-ão na viatura XX conduzida por YY e farão segurança ZZ para a esquadra \ Hospital \ PJ?Os <u>reféns</u> são recebidos por ????. Deslocar-se-ão na viatura XX conduzida por YY e farão segurança ZZ para a esquadra \ Hospital \ PJ?
O Comandante Gestor do Incidente	
V.S.F.F.	

(Nome)
(Posto)

Verso do plano de contingência de intervenção táctica deliberada:



Anexo 24 - Plano de Contingência: Situações Inopinadas

Versão n.º

Data:

Hora:

Polícia de Segurança Pública



Situações Inopinadas



<i>Situação 1</i>	
Descrição da situação: Tiros no interior do local do ITP	
MEDIDAS A ADOPTAR POR CADA UM DOS INTERVENIENTES ABAIXO DESCRITOS	
Perímetro Interior	
G.O.E.	
Perímetro Intermédio	
Negociação	
Investigação criminal	
Outras valências	

<i>Situação 2</i>	
Descrição da situação: Tiros para o exterior, do interior do local do ITP	
MEDIDAS A ADOPTAR POR CADA UM DOS INTERVENIENTES ABAIXO DESCRITOS	
Perímetro Interior	
G.O.E.	
Perímetro Intermédio	
Negociação	
Investigação criminal	
Outras valências	

<i>Situação 3</i>	
Descrição da situação: Tentativa de fuga do(s) suspeito(s)	
MEDIDAS A ADOPTAR POR CADA UM DOS INTERVENIENTES ABAIXO DESCRITOS	
Perímetro Interior	
G.O.E.	
Perímetro Intermédio	
Negociação	
Investigação criminal	
Outras valências	

V.S.E.E.

Verso do plano de contingência para situações inopinadas

<i>Situação 4</i>	
Descrição da situação: Fuga de reféns	
MEDIDAS A ADOPTAR POR CADA UM DOS INTERVENIENTES ABAIXO DESCRITOS	
Perímetro Interior	
G.O.E.	
Perímetro Intermédio	
Negociação	
Investigação criminal	
Outras valências	

<i>Situação 5</i>	
Descrição da situação:	
MEDIDAS A ADOPTAR POR CADA UM DOS INTERVENIENTES ABAIXO DESCRITOS	
Perímetro Interior	
G.O.E.	
Perímetro Intermédio	
Negociação	
Investigação criminal	
Outras valências	

<i>Situação 6</i>	
Descrição da situação:	
MEDIDAS A ADOPTAR POR CADA UM DOS INTERVENIENTES ABAIXO DESCRITOS	
Perímetro Interior	
G.O.E.	
Perímetro Intermédio	
Negociação	
Investigação criminal	
Outras valências	

O Comandante Gestor do Incidente

(Nome)
(Posto)

Anexo 25 – Check-list 1: Informações iniciais à central

Dar informações sobre:		Observações	<input checked="" type="checkbox"/>
Situação	Definir genericamente a ocorrência	Essencialmente averiguar se envolve a tomada de reféns, sequestros ou que façam perigar a vida ou a integridade física de pessoas.	<input type="checkbox"/>
Local		Saber com exactidão onde está a ocorrer o ITP	<input type="checkbox"/>
		Salientar particularidades importantes (ex. acessos, topografia, etc.)	<input type="checkbox"/>
Suspeitos	Numero	Saber quantos são.	<input type="checkbox"/>
	Características físicas	Sexo;	<input type="checkbox"/>
		Idade;	<input type="checkbox"/>
		Altura;	<input type="checkbox"/>
		Compleição física	<input type="checkbox"/>
		Tez	<input type="checkbox"/>
		Particularidades físicas (pilosidades; tatuagens; piercings; deformidades, sinais particulares)	<input type="checkbox"/>
		Vestuário	<input type="checkbox"/>
	Outras características que os possam identificar	<input type="checkbox"/>	
	Logística	Aferir se têm armas ou outros objectos que possam fazer perigar a vida Aferir outros meios logísticos que estejam a utilizar	<input type="checkbox"/>
Grau de preparação	Análise do <i>modus operandi</i>	<input type="checkbox"/>	
	Escolhas feitas (ex. local e horas escolhidos)	<input type="checkbox"/>	
	Meios logísticos que trouxeram	<input type="checkbox"/>	
Reféns	Numero	Saber quantos são.	<input type="checkbox"/>
	Características físicas	Ver em suspeitos	<input type="checkbox"/>
	Estado físico	Se apresentam sinais de violência física	<input type="checkbox"/>
		Se necessitam de auxilio médico	<input type="checkbox"/>
Estado emocional		<input type="checkbox"/>	
Modo		Saber como tiveram acesso ao local	<input type="checkbox"/>
Porquê		Aferir as motivações, caso se consiga	<input type="checkbox"/>

Anexo 26 – Check-list 2: Definição e missão do Perímetro Interior

Tarefa	Factores a considerar	<input checked="" type="checkbox"/>
Definição limites	Elementos policiais em zona segura	<input type="checkbox"/>
	Controle pontos de fuga	<input type="checkbox"/>
	Restrição de movimentos dos suspeitos	<input type="checkbox"/>
	Permitir observação directa dos elementos policiais	<input type="checkbox"/>
	Permitir a discricção dos elementos policiaes	<input type="checkbox"/>
	Permitir a protecção dos elementos policiais	<input type="checkbox"/>
Medidas reactivas	Eminentes ou em curso perigos para a vida de pessoas	<input type="checkbox"/>
	Se houver tentativas de fuga dos suspeitos	<input type="checkbox"/>

Anexo 27 – Check-list 3: Definição e missão do Perímetro Exterior

Tarefa	Factores a considerar	<input checked="" type="checkbox"/>
Definição Limites	Elementos policiais em zona segura	<input type="checkbox"/>
	De acordo com a capacidade do efectivo	<input type="checkbox"/>
	Permitir alternativas rodoviárias	<input type="checkbox"/>
Ponto de acesso	Definir qual o local, estando aí presente o responsável	<input type="checkbox"/>
Trânsito	Evitar que acedam ao local	<input type="checkbox"/>
	Manter a fluidez do tráfego	<input type="checkbox"/>
Peões	Evitar que acedam ao local	<input type="checkbox"/>
	Informar pessoas	<input type="checkbox"/>

Anexo 28 - Check-list 4: Entidades a Contactar pelas chefias

Entidade	Elemento de Contacto*	Nº Contacto*	Observações	<input checked="" type="checkbox"/>
Negociadores locais			Se existirem	<input type="checkbox"/>
Ministério Público			Contacto obrigatório	<input type="checkbox"/>
P.J.			Contacto obrigatório	<input type="checkbox"/>
Equipa de Operações			Contacto obrigatório	<input type="checkbox"/>
Equipa Informações			Contacto obrigatório	<input type="checkbox"/>
Apoio Logístico			Contacto obrigatório	<input type="checkbox"/>
Relações Publicas Policiais			Contacto obrigatório	<input type="checkbox"/>
Equipa Inactivação Explosivos			Se existirem e for necessário	<input type="checkbox"/>
I.N.E.M.			Caso ainda não tenham sido accionados pela central	<input type="checkbox"/>
S.I.S.			Dependendo da natureza do ITP	<input type="checkbox"/>
S.E.F.			Dependendo da natureza do ITP	<input type="checkbox"/>
I.N.A.C.			Dependendo da natureza do ITP	<input type="checkbox"/>
Autoridade Marítima			Dependendo da natureza do ITP	<input type="checkbox"/>
S.N.B.P.C.			Dependendo da natureza do ITP	<input type="checkbox"/>
Serviços Prisionais			Dependendo da natureza do ITP	<input type="checkbox"/>
Outros Serviços Policiais			Dependendo da natureza do ITP	<input type="checkbox"/>
Outras entidades exteriores			Dependendo da natureza do ITP	<input type="checkbox"/>

Legenda:

* - Colunas a preencher localmente

Nota:

As entidades estão escalonadas por ordem cronológica de urgência de comunicação. Exceptuaram-se desta lista as entidades já referidas no fluxograma do anexo 6, por razões óbvias.

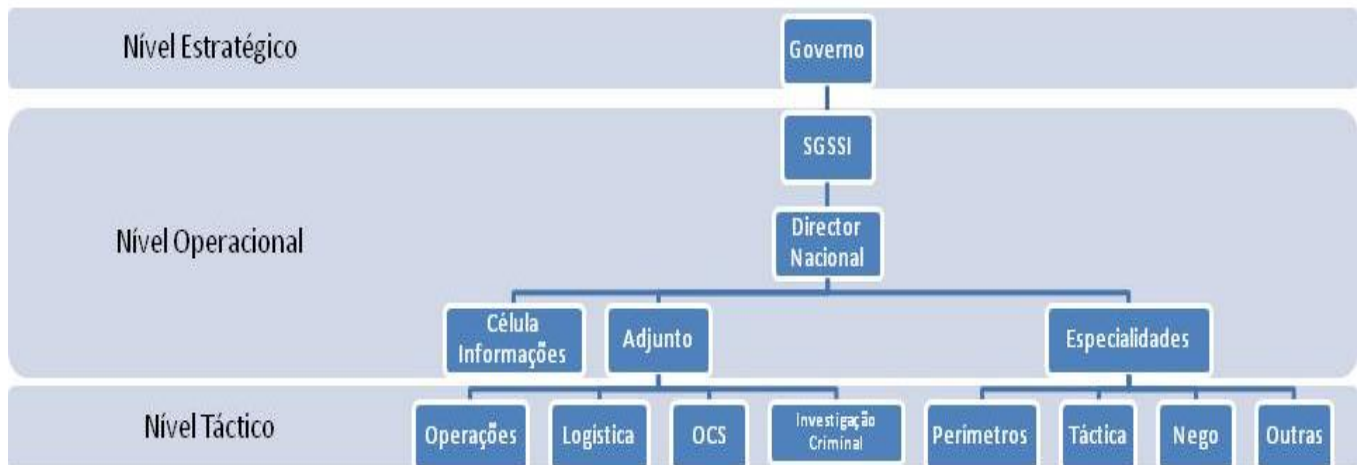
Anexo 29 – Check-list 5: Responsáveis no PCI

Responsáveis no PC	Serviços que coordenam	<input checked="" type="checkbox"/>
Adjunto	Operações	<input type="checkbox"/>
	Investigação Criminal	<input type="checkbox"/>
	Órgãos de Comunicação Social	<input type="checkbox"/>
	Logística	<input type="checkbox"/>
Célula de informações	-----	<input type="checkbox"/>
Especialidades	Perímetros	<input type="checkbox"/>
	Intervenção Tática	<input type="checkbox"/>
	Negociação	<input type="checkbox"/>
	Outras - de acordo com a natureza do ITP	<input type="checkbox"/>

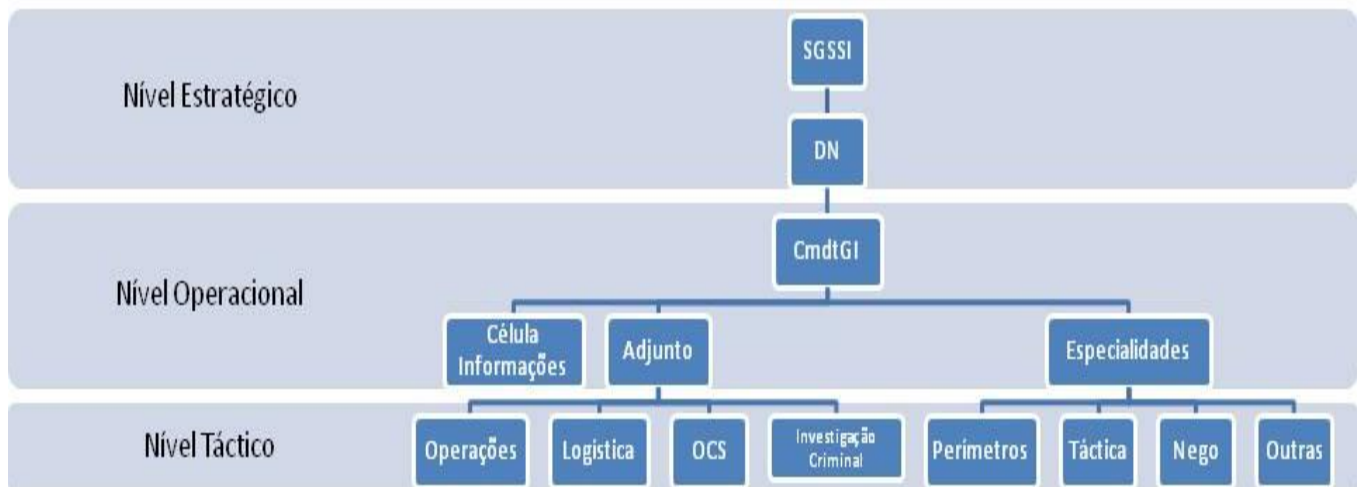
Anexo 30 – Check-list 6: Definição e missão do perímetro intermédio

Tarefa	Factores a considerar	<input checked="" type="checkbox"/>
Definição Limites	Elementos policiais em zona segura	<input type="checkbox"/>
	De acordo com a capacidade do efectivo	<input type="checkbox"/>
	Suficientemente distante para não servir de obstáculo à gestão do ITP	<input type="checkbox"/>
	Elementos a controlar acessos e a segurança da zona de comando e gestão do ITP	<input type="checkbox"/>
Ponto de acesso	Definir qual o local, estando aí presente o responsável	<input type="checkbox"/>
Missão	Permitir a boa gestão do ITP	<input type="checkbox"/>
	Garantir a inviolabilidade do perímetro intermédio	<input type="checkbox"/>
	Garantir o acesso apenas a pessoas credenciadas ou autorizadas pelo CmdtGI e apenas pelo ponto de acesso	<input type="checkbox"/>

Anexo 31 – Organigrama da gestão de um ITP grave





Anexo 32 – Organigrama da gestão de um ITP

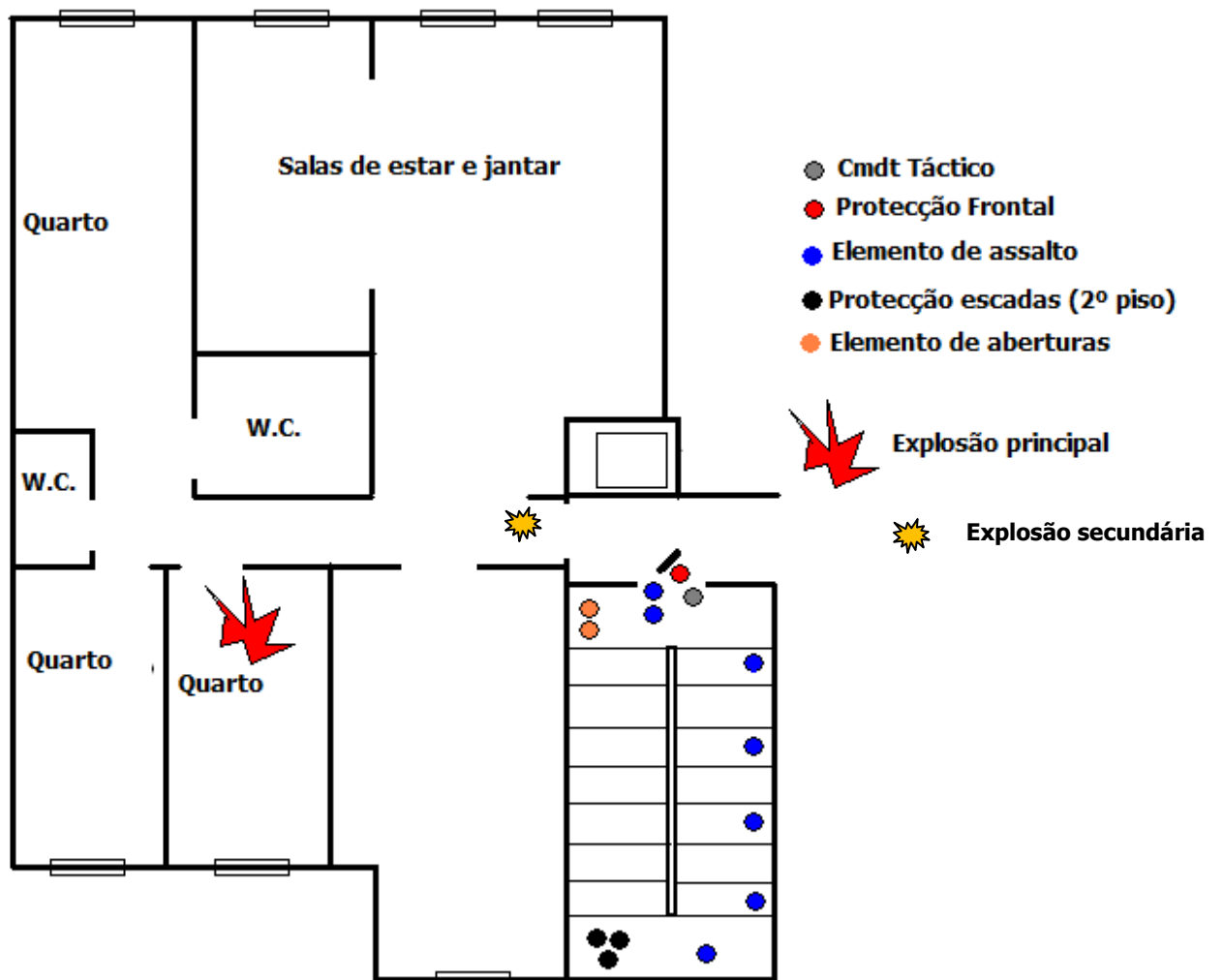


Anexo 33 – Planta de localização do ITP em Leganés



Legenda:	
	Local da explosão – Av. de <i>Martin Gaité</i> , n.º 40, piso 1, porta 1
	Local (na rua) onde tardiamente se situou o PCI

Anexo 34 - Planta do apartamento de Leganés e dispositivo tático de assalto



Anexo 35 – Fotos do Apartamento de Leganés depois da detonação



Fig. 1 – Local de detonação e estado do(s) apartamento(s) após a detonação dos terroristas.



Fig. 2 - Vista das traseiras do prédio onde decorreu o ITP, após a detonação



Fig. 3 – Um dos corpos dos terroristas foi projectado para a piscina localizada nas traseiras do bloco de apartamentos

Anexo 36 - Fotos de alguns dos pressupostos suspeitos barricados no apartamento



Anexo 37 - Funeral do elemento policial falecido



Subinspector *Francisco Javier Torronteras*

Anexo 38 – Modelos de Credenciação aprovados pela DN

1. Modelos Permanentes

- a. De acesso ao perímetro exterior

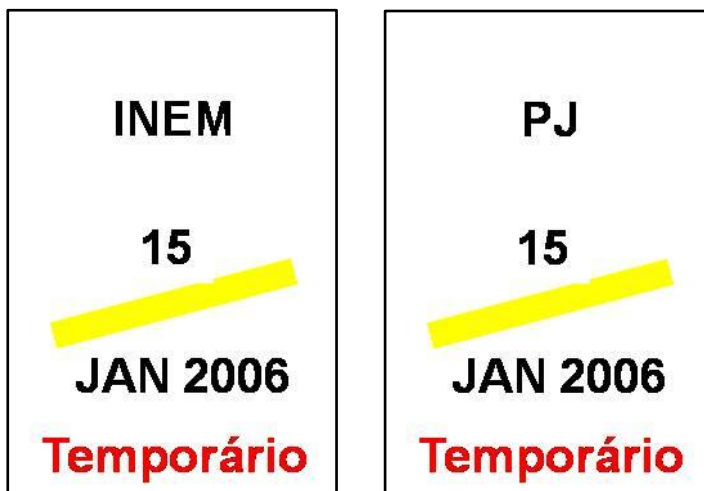


- b. De acesso ao perímetro intermédio

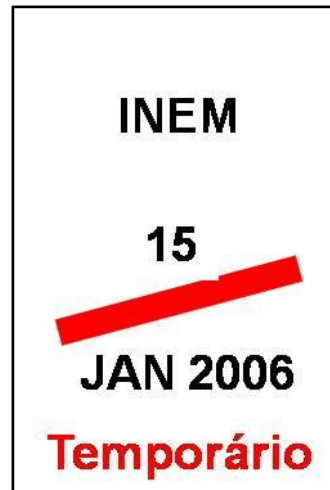
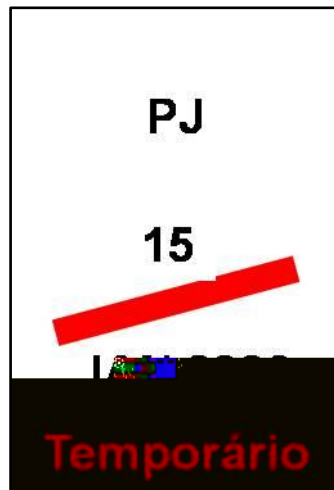


2. Modelos temporários

- a. De acesso ao perímetro exterior



b. De acesso ao perímetro intermédio



Anexo 39 – Modelo de credenciação preconizado por nós

