

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA



**Abel Manuel da Costa Batalha**  
Comissário

**Relatório Final**  
II Curso de Comando e Direção Policial

**INCIDENTES TÁTICO-POLICIAIS: REFLEXÃO ACERCA DA  
CAPACIDADE DE RESPOSTA DOS COMANDOS TERRITORIAIS  
NA FASE DA CONTENÇÃO INICIAL**

Orientador:  
**Superintendente João José Ramalhete Marques Pires**

Lisboa, 20 de junho de 2016



INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA

**Abel Manuel da Costa Batalha**

Comissário n.º 136362

**Relatório Final**

II Curso de Comando e Direção Policial

**INCIDENTES TÁTICO-POLICIAIS: REFLEXÃO ACERCA DA  
CAPACIDADE DE RESPOSTA DOS COMANDOS TERRITORIAIS  
NA FASE DA CONTENÇÃO INICIAL**

Relatório Final apresentado ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna no âmbito do II Curso de Comando e Direção Policial, elaborado sob a orientação do Sr. Superintendente João José Ramalhete Marques Pires.





Estabelecimento de Ensino: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Autor: Abel Manuel da Costa Batalha

Título da obra: Incidentes Tático-policiais: Reflexão Acerca da Capacidade de Resposta dos Comandos Territoriais na Fase da Contenção Inicial

Orientador: Superintendente João José Ramalhete Marques Pires

Local de edição: Lisboa

Data de edição: 20 de junho de 2016



## DEDICATÓRIA

“Nossa maior fraqueza está em desistir.  
O caminho mais certo de vencer,  
É tentar mais uma vez”

***Thomas Edison***

Às mulheres da minha vida  
Graça e Tânia.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Grupo de Operações Especiais pela experiência profissional que proporcionou ao longo de quase duas décadas, sem a qual o presente relatório final não teria sido efetuado.

Ao Sr. Superintendente João José Ramalhete Marques Pires, pela sua orientação.

Aos entrevistados, também, uma palavra de apreço pela disponibilidade e colaboração, constituindo um forte contributo para realização deste trabalho.

Ao Sr. Intendente Carlos Ribeiro, que pela relação profissional que mantivemos, no GOE, sempre prestou todo o seu saber, sem reservas.

Aos Subcomissários Renato Neto e André Antunes e ao Agente Principal Helder Fernandes pelo seu contributo e apoio.

E, à minha família por todo o apoio dado ao longo desta árdua caminhada e, em especial, à minha mulher, pela imensa paciência, força e amor demonstrado nestes últimos tempos.

A todos,

**Muito obrigado!**

## RESUMO

O presente estudo versa sobre a capacidade de resposta dos Comandos Territoriais da PSP, na fase da Contenção Inicial, face a um Incidente Tático-policiaI (ITP).

Após delimitar conceitos teóricos da temática em estudo e, em especial, as tarefas consignadas e definidas em Norma de Execução Permanente (NEP), ao longo das primeiras três fases, da exclusiva responsabilidade dos comandos onde decorre a ocorrência.

Foi realizada uma análise aos conteúdos programáticos e portefólios, da formação ministrada no ISCPSP, EPP e nos Comandos Territoriais, às classes de Agentes, Chefes e Oficiais (até Comissário).

Seguidamente, fizemos a análise crítica a três dos ITPs ocorridos até à presente data, de entre os registados nos Comandos selecionados, com a finalidade de sinalizar os aspetos positivos e negativos, atendendo aos procedimentos implementados pela NEP que rege esta matéria. Em complemento, foram realizadas entrevistas a profissionais de polícia que exerceram a função de elemento mais graduado na contenção inicial nos mesmos, caracterizando as respostas obtidas.

Por último, apresentam-se as conclusões do estudo efetuado relativamente à capacidade de resposta dos Comandos, em cumprimento dos procedimentos definidos para estes cenários.

**Palavras-chave:** Conhecimento; Capacidade; Sensibilização e Formação.

## ABSTRACT

This essay reviews the operational capacity of a Public Safety Police's District Headquarters, at the stage of initial containment, in a Tactical Law Enforcement Incident (TLEI) situation.

Identified the theoretical constructs under study, the guidelines established in a Standard Operational Procedures (SOP) were analysed, particularly the initial three phases which are managed at a District Headquarters level.

Also, an evaluation of the training provided to Constables, Police Chiefs and Inspectors (up to Chief Inspector) in Institute of Police Science and Internal Security (ISCPSI), Police School (EPP) and District Headquarters, was held.

Alongside, an assessment of three selected TLEI were conducted, regarding the compliance with the SOP. Interviews were performed with the incident's police managers of the identified situations, at the stage of initial containment, whose answers were examined.

Finally, we present our findings regarding the operational response at a District Headquarters level, underpinned by the guidelines for these cases scenarios.

**Keywords:** Knowledge; Capacity; Awareness and Training.

## ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA.....	I
AGRADECIMENTOS .....	II
RESUMO.....	III
ABSTRACT .....	IV
ÍNDICE GERAL.....	V
ÍNDICE DE QUADROS .....	VIII
ÍNDICE DE SIGLAS .....	X
LISTA DE ABREVIATURAS.....	XI
<b>CAPÍTULO 1: INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
1.1 TEMÁTICA E TÍTULO .....	1
1.2 CONTEXTO DA INVESTIGAÇÃO.....	2
1.3 PROBLEMÁTICA DA INVESTIGAÇÃO.....	4
1.3.1. PERGUNTA DE PARTIDA .....	4
1.3.2. PERGUNTAS DERIVADAS .....	4
1.4 OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO .....	5
1.4.1 OBJETIVO GERAL .....	5
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
1.5 HIPÓTESES DA INVESTIGAÇÃO .....	6
1.6 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO .....	7
1.7 SÍNTESE DOS CAPÍTULOS.....	8
<b>CAPÍTULO 2: INCIDENTE TÁTICO-POLICIAL .....</b>	<b>10</b>
2.1 INTRODUÇÃO.....	10
2.2 ENQUADRAMENTO TEÓRICO E DOCTRINÁRIO DOS ITPS.....	10
2.3 A RESPONSABILIDADE DOS COMANDOS TERRITORIAIS ATÉ À FASE DA “CONSOLIDAÇÃO DA CONTENÇÃO” .....	13
2.3.1 – 1.ª FASE – NOTICIA DA OCORRÊNCIA.....	13
2.3.2 – 2.ª FASE – CONTENÇÃO INICIAL .....	14
2.3.3. - 3.ª FASE – ATIVAÇÃO DE RECURSOS .....	15
2.4 SÍNTESE.....	16

<b>CAPÍTULO 3: FORMAÇÃO SOBRE A TEMÁTICA DOS ITPS</b> .....	18
3.1 – INTRODUÇÃO .....	18
3.2 – FORMAÇÃO MINISTRADA NO ISCPSI .....	18
3.3 – FORMAÇÃO MINISTRADA NA EPP.....	21
3.4 – FORMAÇÃO MINISTRADA NOS COMANDOS TERRITORIAIS.....	22
3.5 – SÍNTESE .....	26
<b>CAPÍTULO 4:</b> .....	27
<b>TRABALHO DE CAMPO E RESULTADOS</b> .....	27
4.1 – INTRODUÇÃO .....	27
4.2 – ANÁLISE DO CASO “BES” .....	27
4.3 – ANÁLISE DO CASO “LARANJEIRO/ALMADA” .....	29
4.4 – ANÁLISE DO CASO “GUARDA” .....	30
4.5 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO .....	32
4.5.1 ENTREVISTA .....	33
4.5.1.1. VALIDAÇÃO DA ENTREVISTA.....	33
4.5.1.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	33
<b>CAPITULO 5:</b> .....	37
<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	37
5.1 – INTRODUÇÃO .....	37
5.2 – VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES.....	37
5.2.1. HIPÓTESES .....	37
5.3 – CONFIRMAÇÃO DOS OBJETIVOS.....	38
5.4 – RESPOSTA AO PROBLEMA DA INVESTIGAÇÃO.....	39
5.5 – CONCLUSÕES FINAIS .....	39
5.6 – RECOMENDAÇÕES .....	41
5.7 – LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO .....	41
5.8– INVESTIGAÇÕES FUTURAS.....	42
<b>APÊNDICES</b> .....	45
APÊNDICE A: AUTORIZAÇÃO DA APLICAÇÃO DAS ENTREVISTAS .....	46
APÊNDICE B: GUIÃO DA ENTREVISTA.....	47
APÊNDICE C: TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS .....	49
APÊNDICE D: GRELHAS DE ANÁLISE DE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS .....	56
APÊNDICE E: DADOS DOS COMANDOS .....	66

<b>ANEXOS</b> .....	69
ANEXO A: AUTORIZAÇÃO PARA A REALIZAÇÃO DE ENTREVISTAS .....	70
ANEXO B: FORMAÇÃO ADMINISTRADA NO ISCP SI.....	72
ANEXO C: FORMAÇÃO ADMINISTRADA NA EPP .....	76
ANEXO D: <i>CHECK-LIST</i> – CDEP – INTENDENTE CARLOS RIBEIRO .....	79

## ÍNDICE DE QUADROS

<b>Quadro 1:</b> Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 1 .....	57
<b>Quadro 2:</b> Análise de conteúdo da Questão 1 .....	57
<b>Quadro 3:</b> Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 2 .....	58
<b>Quadro 4:</b> Análise de conteúdo da Questão 2 .....	59
<b>Quadro 5:</b> Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 3 .....	60
<b>Quadro 6:</b> Análise de conteúdo da Questão 3 .....	60
<b>Quadro 7:</b> Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 4 .....	61
<b>Quadro 8:</b> Análise de conteúdo da Questão 4 .....	62
<b>Quadro 9:</b> Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 5 .....	63
<b>Quadro 10:</b> Análise de conteúdo da Questão 5 .....	63
<b>Quadro 11:</b> Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 6 .....	64
<b>Quadro 12:</b> Análise de conteúdo da Questão 6 .....	64
<b>Quadro 13:</b> Conteúdo programático de ITPs - Cursos de formação de agentes na disciplina de TIP .....	77
<b>Quadro 14:</b> Conteúdo programático de ITPs - Cursos de formação de agentes na disciplina de TIP .....	78
<b>Quadro 15:</b> Informações iniciais à central .....	79
<b>Quadro 16:</b> Informações iniciais à central .....	80
<b>Quadro 17:</b> Definição e missão do Perímetro Interior .....	81
<b>Quadro 18:</b> Definição e missão do Perímetro Exterior .....	82
<b>Quadro 19:</b> Entidades a Contactar pelas chefias .....	83

## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 1:</b> Formações ministradas no COMETLIS .....	24
<b>Tabela 2:</b> Discriminação das formações ministradas no COMETLIS.....	24
<b>Tabela 3:</b> Formações ministradas no CD de Setúbal .....	25
<b>Tabela 4:</b> Discriminação das formações ministradas no CD de Setúbal .....	25
<b>Tabela 5:</b> Formações ministradas no CD da Guarda.....	25
<b>Tabela 6:</b> Discriminação das formações ministradas no CD da Guarda .....	26

## ÍNDICE DE SIGLAS

ANPC: Autoridade Nacional de Proteção Civil  
AUOOS: Adjunto para a Unidade Orgânica de Operações e Segurança  
CD: Comando Distrital  
CCDP: Curso de Comando e Direção Policial  
CDEP: Curso de Direção e Estratégia Policial  
CFA: Curso de Formação de Agentes  
CFOP: Comando Formação de Oficiais de Polícia  
CI: Corpo de Intervenção  
CP: Carro patrulha  
CmdtGI: Comandante Gestor do Incidente  
COMETLIS: Comando Metropolitano de Lisboa  
DF: Departamento de Formação  
DIP: Departamento de Informações Policiais  
DO: Departamento de Operações  
EEI: Elemento Essencial de Informação  
EIR: Equipa de Intervenção Rápida  
EPP: Escola Prática de Polícia  
ISCPST: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna  
ITP: Incidente Tático-policial  
LSI: Lei de Segurança Interna  
NEP: Norma de Execução Permanente  
PCCFSS: Plano de Coordenação e Controlo das Forças e dos Serviços de Segurança  
PCCCOFSS: Plano de Coordenação, Controlo e Comando Operacional das Forças e dos Serviços de Segurança  
PJ: Polícia Judiciária  
PSP: Polícia de Segurança Pública  
SEF: Serviços de Estrangeiros e Fronteiras  
UCN: Unidade Central de Negociação  
UEP: Unidade Especial de Polícia

## LISTA DE ABREVIATURAS

e.g. (exempli gratia): por exemplo

etc. (et cetera): e outros (para coisas)

i.e. (id. est): isto é

idem: o mesmo

cfr.: conforme

## **CAPÍTULO 1: INTRODUÇÃO**

### **1.1 TEMÁTICA E TÍTULO**

Tendo por base que, “Um Estado sem poder, nem autoridade, é uma contradição, por ser incapaz de garantir a segurança do cidadão e das Instituições Democráticas” (Clemente (2015, p. 67), a Polícia de Segurança de Pública (PSP), enquanto instituição com responsabilidade na defesa da legalidade democrática, atuando como garante da segurança interna e dos direitos dos cidadãos<sup>1</sup>, assume-se como a face visível do Estado na garantia dos direitos liberdades e garantias do cidadão<sup>2</sup>.

Neste contexto, tal como decorre da Lei de Segurança Interna<sup>3</sup>, a PSP atua exclusivamente ao serviço do povo português, sendo-lhe portanto exigida que promova todos os mecanismos e ações legais tendentes à manutenção da ordem pública e prevenção criminal.

Contudo, as constantes evoluções registadas ao nível da sociedade hodierna, lançam novos desafios e necessidades evolutivas constantemente às instituições com a função de garante da paz pública<sup>4</sup>.

As várias alterações sentidas do ponto de vista da criminalidade registada a nível nacional, associadas à janela temporal da última década, têm demonstrado que a resolução de algumas das ocorrências criminais cada vez mais se reveste de uma natureza violenta e de maior exigência do ponto de vista da sua resolução. Associada a esta alteração contribui em grande medida o fenómeno do terrorismo, que obrigou a um repensar das estratégias securitárias a nível nacional, bem como ao adotar de novas abordagens associadas à intervenção policial num contexto desta natureza.

---

<sup>1</sup> Cfr. nº 1 do Artigo 272º da Constituição da República Portuguesa

<sup>2</sup> Cfr. nº 1 do Artigo 1º da Lei de Segurança Interna, Lei n.º 58/2008, de 29 de Agosto, alterada pela Lei ,º 59/2015, de 24 de Junho.

<sup>3</sup> Idem.

<sup>4</sup> Policia de Segurança Pública - Grandes Opções Estratégicas 2013 -2016.

Esta necessidade de perceber e adotar métodos eficazes na resolução de ocorrências de especial complexidade, que pela sua especificidade do ponto de vista do melindre que uma intervenção policial pode causar a terceiros<sup>5</sup>, originou em 2009 a elaboração e difusão pelo efetivo da PSP a nível nacional de uma Norma de Execução Permanente (NEP)<sup>6</sup> face aos Incidentes Tático-Policiais (ITP's), visando uma padronização ao nível dos procedimentos adotados aquando de uma intervenção desta natureza.

Alicerçado nos fundamentos atrás expostos, é esperada pelo Estado uma cabal resposta aos desafios que a sociedade impõe, assumindo a formação dos elementos policiais a base para o sucesso e alcance dos objetivos e missões atribuída à PSP.

Neste sentido, a adoção de estratégias policiais eficazes na resolução de conflitos paralelamente a uma capacidade de formação eficaz aos elementos policiais constitui a base do sucesso da PSP.

É na fase da contenção inicial que a intervenção cabe única e exclusivamente ao Comando territorial com a responsabilidade local do palco dos acontecimentos, com adoção das medidas necessárias face ao desenrolar dos acontecimentos num Incidente Tático-Policial (ITP) em curso, até à chegada dos elementos da Unidade Especial de Polícia (UEP).

Pelos argumentos até aqui expostos, optou-se pelo seguinte título para o presente trabalho de investigação: **Incidentes Tático-Policiais: reflexão acerca da capacidade de resposta dos Comandos Territoriais de Polícia na fase da contenção inicial.**

## 1.2 CONTEXTO DA INVESTIGAÇÃO

A investigação alicerça-se na necessidade de elaboração de um Relatório Final individual no Curso de Comando e Direção Policial, regulado por Despacho<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Entendam-se terceiros como os próprios suspeitos e vítimas envolvidas no conflito.

<sup>6</sup> NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009.

<sup>7</sup> Despacho n.º 18/GDN/2014 de 9 de outubro, nos seus artigos 4.º (n.º 1, alínea a), ponto V e n.º 2) e 9.º, conjugados com exposto no n.º 1 do artigo.83º, ponderados os parâmetros de avaliação previstos no n.º 1 do artigo 75.º, do Decreto-Lei n.º 243/2015 de 19 de outubro.

exarado por S. Exa. o Diretor Nacional da Polícia de Segurança Pública, e que tem subjacente um tema à escolha de entre os previamente definidos<sup>8</sup>.

No caso em concreto a presente escolha incide sobre o tema n.º 3 – Incidentes Tático-Policiais, com a finalidade de aferir o grau de conhecimento/resposta na fase da contenção inicial por parte dos elementos das Comandos Territoriais.

Segundo Meignant (2006, p.51) “A formação não é um fim em si. Não é uma atividade isolada, mas um elemento de um processo global de gestão e de desenvolvimento dos recursos humanos”. Assim, e conforme já se aludiu, a preocupação por parte da PSP ao nível da formação, sob a orientação estratégica do Departamento de Formação, assume-se de uma importância fulcral na eficiência e resultados desejados.

Nesta senda, perceber os problemas de experiências vividas, através da análise de casos reais ocorridos em contexto nacional com uma participação ativa da PSP será o caminho a trilhar para elevar os níveis de profissionalismo na instituição, e desta forma responder de forma capaz e adequada aos desafios existentes.

Atenta a formação ministrada pela PSP, assume então especial relevo a necessidade de perceber qual/como está a ser ministrada a formação no âmbito de respostas a este tipo de cenários.

Enquanto assunto da ordem do dia, os ITPs são cada vez mais uma preocupação do ponto de vista da afinação dos procedimentos a tomar, bem como uma realidade na sociedade atual, onde fatores como o terrorismo e situações no âmbito da criminalidade violenta e grave, muitas das vezes com utilização de armas de fogo e tomada de reféns, se registam.

Assim, com a análise de três episódios mediáticos classificados como ITPs, nomeadamente: o caso “BES”, “Laranjeiro/Almada” e de “Guarda”, o autor propõe-se a analisar, numa perspetiva construtiva, como foram desencadeadas todas as medidas policiais adotadas no local e a consequente perceção dos responsáveis nestes momentos da resolução do ITP.

---

<sup>8</sup> Informação/Proposta n.º 96/SECDE/2016 de 18 de fevereiro.

Através da análise aos casos de estudo acima mencionados, pretendemos perceber, alicerçado na formação existente ao nível dos ITPs, se os elementos policiais têm a formação adequada e necessária para, de uma forma profissional e sem comprometer a gestão dos mesmos, fazerem face a situações desta natureza.

### 1.3 PROBLEMÁTICA DA INVESTIGAÇÃO

O interesse pela problemática da investigação resulta da experiência adquirida ao longo dos anos no âmbito do serviço prestado no Grupo de Operações Especiais (GOE) e enquanto responsável pela Núcleo de Formação e Comandante de Divisão ao nível de um Comando Distrital.

Decorridos que estão dez anos sobre a criação de um documento<sup>9</sup> que vem identificar o que é um ITP (com as alterações devidas ao longo do tempo), afigura-se-nos ser de fulcral pertinência uma análise a situações ocorridas no passado, do ponto de vista da perceção da adequabilidade, ou não, da formação dos elementos policiais nestas ocorrências criminais que se apresentam de especial complexidade do ponto de vista da sua resolução, a todos os níveis.

#### 1.3.1. PERGUNTA DE PARTIDA

Por conseguinte, face à dúvida levantada, surge-nos como pertinente formular a seguinte pergunta de partida:

**Estarão os Comandos Territoriais da PSP preparados para lidar eficazmente com um Incidente Tático-Policial na fase da contenção inicial?**

#### 1.3.2. PERGUNTAS DERIVADAS

As questões derivadas não são mais do que um aprofundar da questão de partida. São essenciais numa investigação pois especificam os diferentes aspetos sobre os quais a investigação irá procurar dar resposta. Estas questões podem ser constituídas como um guia para o investigador, na medida que lhe permite ainda

---

<sup>9</sup> Plano de Coordenação e Cooperação das Forças e dos Serviços de Segurança (PCCFSS).

delimitar as variáveis de investigação de forma a constituir relações entre estas (Fortin, 2009).

Assim, procurando responder à pergunta de partida orientados por uma linha de investigação que delimite as variáveis do estudo, importa orientar e responder às perguntas derivadas que vão alicerçar e responder de forma cabal à questão central, são elas:

**PD 1.** Os elementos operacionais responsáveis pelo primeiro contacto com o ITP são capazes de perceber o alcance da situação em concreto?

**PD 2.** Do ponto de vista operacional, estão os elementos policiais (os mais graduados) cientes da resposta a dar na gestão da contenção inicial do ITP?

**PD 3.** A formação ministrada atualmente no Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI), Escola Prática de Polícia (EPP) e nos Comandos Territoriais é suficiente e adequada com vista a possibilitar os elementos operacionais da tomada de decisões exigíveis face ao contexto de um ITP?

#### 1.4 OBJETIVOS DA INVESTIGAÇÃO

Num trabalho de investigação, os objetivos constituem a finalidade do mesmo, existindo um esforço orientado no sentido de responder e seguir de forma estruturada e orientada aos problemas levantados.

Assim, com a elaboração e análise dos resultados obtidos com a realização do presente trabalho, pretendemos atingir os seguintes objetivos:

##### 1.4.1 OBJETIVO GERAL

Verificar se o atual modelo de formação ao nível dos ITPs se encontra adequado e capaz de responder às exigências atuais, nomeadamente ao nível da primeira abordagem – fase da contenção inicial.

#### 1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar os problemas sentidos ao nível da primeira intervenção em ITPs através da análise de casos concretos;
2. Verificar se o atual modelo de formação ministrado na PSP sobre ITPs se encontra adequado às necessidades exigidas face ao contexto atual da nossa sociedade;
3. Apresentar soluções para os problemas/questões apurados

#### 1.5 HIPÓTESES DA INVESTIGAÇÃO

De acordo com Sarmiento (2013, p. 13), “as hipóteses são proposições conjecturais ou suposições que constituem respostas possíveis às questões de investigação”.

A construção do relatório final assentará numa procura de resposta às questões levantadas pelos objetivos traçados, optando-se por uma estrutura bipartida, esquematizada numa primeira componente eminentemente teórica, e uma segunda que incidirá sobre a análise de casos concretos.

Realizada a enunciação da problemática do estudo, avançamos para a formulação de conjecturas e respostas, que funcionam como o impulso inicial para o desenvolvimento do trabalho. Estas afirmações são apresentadas com base nos estudos já realizados, após a análise da literatura produzida sobre a mesma temática e complementadas com a experiência pessoal já adquirida.

Tendo em conta as questões apresentadas, formulamos as seguintes hipóteses de investigação:

**Hipótese 1:** A formação ministrada nos Estabelecimentos de Ensino Policiais e nos Comandos Territoriais é suficiente e adequada para que os elementos operacionais tomem as decisões exigíveis face ao contexto de um ITP.

**Hipótese 2:** Os elementos operacionais responsáveis pelo primeiro contato com um ITP tem formação e atuam em conformidade com as normas em vigor.

**Hipótese 3:** Os elementos policiais (mais graduados) têm formação suficiente para dar uma resposta adequada na gestão da contenção inicial de um ITP.

## 1.6 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

A palavra método significa caminho para chegar a um fim. Assim, o método científico é composto por um “conjunto de regras básicas que visam obter novo conhecimento científico” (Sarmiento, 2013, p. 4).

Perante a temática descrita anteriormente, a elaboração deste relatório final englobará um conjunto de instrumentos ou ferramentas metodológicas, que conduzam à introdução concetual e pesquisa bibliográfica sobre os assuntos que irão ser investigados, bem como, a revisão de legislação publicada que regula e enquadra a temática de ITP na PSP e, em particular, as 3 fases iniciais que envolvem exclusivamente meios dos Comandos Territoriais

Assim, numa primeira fase, o nosso trabalho abrange o enquadramento teórico do objeto de estudo, procurando perceber em que moldes é ministrada a formação na PSP sobre a temática dos ITPs, ao mesmo tempo que refletimos sobre a essência do que configura um ITP e a responsabilidade dos Comandos Territoriais nestes acontecimentos numa fase inicial.

Numa segunda fase, serão realizadas análises críticas aos processos/relatórios de 3 casos reais ocorridos em território nacional. Em complemento, iremos promover um trabalho de campo com recurso ao método qualitativo através da aplicação de entrevistas aos elementos policiais com responsabilidade nos casos alvo de estudo, com conhecimento e intervenção direta na qualidade de elemento mas graduado na contenção inicial<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009, p.5.

No que se refere à formatação do trabalho, o mesmo será realizado de acordo com as normas da sexta edição do *Publication Manual of the American Psychological Association* (APA), de 2010, bem como, todas as normas definidas no Regulamento do Curso de Comando e Direção Policial, publicados no Anexo ao Despacho 20/GDN/2014.

## 1.7 SÍNTESE DOS CAPÍTULOS

Conforme já se aludiu, o presente trabalho encontra-se estruturado em duas partes: a primeira parte, de cariz teórico, que será dividida em três capítulos; a “Introdução”, o “Incidente Tático-Policial” e a “Formação sobre a temática dos ITPs”. A segunda parte, que será de natureza prática e que inclui um capítulo denominado “Trabalho de Campos e Resultados”, onde será apresentado e descrito, detalhadamente, todo o trabalho empírico, com base na realização de entrevistas aos elementos que desempenharam a função de elemento mais graduado na contenção inicial nos ITPs: (BES 2008; Laranjeiro 2010 e da Guarda em 2014), incluindo os resultados e a sua discussão.

O primeiro capítulo será constituído pela introdução, enquadramento e justificação do tema, bem como, pela definição dos objetivos, perguntas de partida e levantamento das hipóteses de estudo.

No segundo capítulo é apresentado um enquadramento teórico e doutrinário dos ITPs, em particular a responsabilidade dos Comandos Territoriais até à chegada da UEP<sup>11</sup>.

O terceiro capítulo incide sobre a análise da formação da temática de ITPs ministrada na PSP, nomeadamente no ISCP SI, na EPP e nos Comandos Territoriais.

O quarto capítulo assenta numa análise crítica dos processos/relatórios existentes no Departamento de Operações (DO), dos três ITPs referidos, sobre os aspetos inerentes à sua execução, no sentido de apreciar e identificar os aspetos positivos e negativos do trabalho desenvolvido, conjuntamente com a realização de

---

<sup>11</sup> Que corresponde à quarta fase de um ITP: fase da “Consolidação da Contenção”.

entrevistas, cujos resultados serão analisados e interpretados de acordo com a metodologia utilizada na investigação.

Por último, no quinto capítulo, serão apresentadas as conclusões e recomendações, e apresentadas respostas às questões apresentadas, bem como a verificação ou infirmação das hipóteses de investigação levantadas.

## **CAPÍTULO 2: INCIDENTE TÁTICO-POLICIAL**

### **2.1 INTRODUÇÃO**

O sentimento de segurança é, desde há muitos anos, uma preocupação constante dos Estados que procuram manter a tranquilidade e o bem-estar da sociedade através das Forças e Serviços de Segurança. No entanto, existem inúmeras alterações a esta paz social que têm que ter uma resposta rápida e acima de tudo eficaz, como é o caso dos incidentes tático-policiais.

Assim, e na sequência da pergunta inicial desta investigação, o objetivo deste relatório passa, essencialmente, por aferir a capacidade de aplicação de conhecimentos e de resposta por parte dos Comandos Territoriais na fase da contenção inicial de um ITP, até à chegada da UEP ao local.

Daí entendermos ser relevante dar ênfase a este capítulo, porque é nele que reside a essência deste trabalho, tendo em conta que “os primeiros momentos de um ITP são sempre de caos e de desordem”, (Silva, 2005, p.28).

Ora, se os Comandos<sup>12</sup> não estão sensíveis nem dotados do mínimo de conhecimentos acerca deste tipo de cenários, haverá fortes probabilidades dos resultados alcançados não serem os mais desejados, quando confrontados com este tipo de ocorrências.

### **2.2 ENQUADRAMENTO TEÓRICO E DOUTRINÁRIO DOS ITPS**

Sem o desígnio de cair em repetições e análises já efetuadas em trabalhos anteriores, mas porque entendemos ser meritório, importará lembrar que a iniciativa de análise e discussão da temática de ITPs não é recente no seio da PSP, em particular por estudos realizados no Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI). Silva (2005) foi o pioneiro na discussão destas matérias, no âmbito do seu trabalho final do Curso de Direção e Estratégia Policial

---

<sup>12</sup> Entenda-se todo o efetivo policial, em especial, com funções operacionais.

“CDEP”<sup>13</sup>, apresentando um método de resolução de ITPs sustentado em cinco fases: **a notícia da ocorrência; a contenção inicial; a ativação dos recursos especializados; a consolidação da contenção** e finalmente, a **resolução do ITP**. Tendo em conta os bons resultados obtidos ao longo desta década, ainda se mantêm em uso na PSP.

Passados três anos, Oliveira (2008), na dissertação final da sua licenciatura, abordou a temática “A PSP e a sistematização de procedimentos no ITP”.

Posteriormente, Ribeiro (2009), no âmbito do seu trabalho final do CDEP, “Atualização e sistematização do modelo em vigor”, faz uma análise mais profunda desta temática, onde reforça a importância da estruturação e sistematização da resposta operacional, tendo elaborado uma *check-list* e fluxogramas para as várias vertentes operacionais que intervêm na gestão e resolução de um ITP.

Seis anos depois, (Malheiro) (2015), retoma esta temática, no âmbito no seu relatório final do 1.º Curso de Comando e Direção Policial “CCDP”, com o tema “ITPs *versus* Atirador ativo”<sup>14</sup>.

A PSP em 2006 difundiu ao efetivo policial<sup>15</sup>, o seu primeiro Regulamento a definir as normas a executar nas ocorrências classificadas como ITPs, vertido em NEP. Passados dois meses, foi aprovado o novo Plano de Coordenação e Cooperação das Forças e Serviços de Segurança, pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 230/2006 de 18 de maio<sup>16</sup>, que consubstanciava uma alteração à versão anterior, de 16 de março de 1889.

Em 2008, com a entrada em vigor com a nova LSI<sup>17</sup>, a qual introduziu “alterações significativas no Sistema de Segurança Interna, nomeadamente, as resultantes da criação de um novo órgão, o Secretário-Geral do Sistema de Segurança, com competências de coordenação, direção e controlo<sup>18</sup> da forças e serviços de segurança, e em situações excepcionais, e comando operacional<sup>19</sup>”,

---

<sup>13</sup> Sob a temática “Prevenção Criminal, Investigação Criminal, Reposição da ordem e sua relevância na gestão de ITPs”.

<sup>14</sup> Anexo E – “ITP com Atirador Ativo”, da NEP DN/AUOOS/DO/01/11, 13 de dezembro de 2012.

<sup>15</sup> Através de ofício Circular OP n.º 2315 de 20 de março de 2006, da DN/DEPOP.

<sup>16</sup> Difundido ao dispositivo através do Ofício n.º SI 1748/06 de 26 de junho.

<sup>17</sup> LSI, Lei n.º 53/2008, de 29 de agosto.

<sup>18</sup> LSI, Lei n.º 58/2008, de 29 de Agosto, alterada pela Lei n.º 59/2015, de 24 de Junho, art.º. 18.º.

<sup>19</sup> Idem, art.º 19º.

passando o plano ter uma nova designação: **Plano de Coordenação, Controlo e Comando Operacional das Forças e Serviços de Segurança** (PCCCOFSS).

No seguimento de todas estas alterações e, tendo por ponto de partida a definição adotada pela tutela<sup>20</sup> de Incidente Tático-Policial como sendo “a ocorrência inopinada e de carácter reativo, **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<sup>21</sup>”, *que difere somente na parte sombreada da definição adotada pela PSP através da NEP<sup>22</sup>.*

Contudo, por força do art.º 18.º, n.º 3 da LSI<sup>23</sup>, existem outro tipo de ocorrências que pelas suas especificidades podem, “além dos que venham a ser classificados pelos Ministros da Administração Interna (MAI) e da Justiça (MJ), ser considerados ITPs graves<sup>24</sup> nomeadamente “os que exijam a **intervenção conjunta e combinada de mais de uma força ou serviço de segurança**”.

Neste contexto, torna-se relevante saber que, para responder a uma ocorrência desta natureza, é necessário que sejam previamente delineadas estratégias operacionais que permitam a uniformização da intervenção policial, nomeadamente, definir a gestão e coordenação de recursos de forma a permitir uma resposta eficaz e adequada à ameaça no caso em concreto.

Sendo a estratégia um dos pontos fundamentais para atingir com sucesso a resolução do ITP, importa aqui apresentar o seu conceito para que melhor se entenda o seu significado. Para Virgílio de Carvalho, estratégia é definida como ciência e arte de conceber, de desenvolver e de organizar poder efetivo a partir de potencial existente, e de utilizar tal poder por forma a realizar objetivos previamente selecionados, contra a oposição ou a resistência de antagonistas<sup>25</sup>.

Assim, e segundo este autor, para se alcançar os fins propostos tem que se conhecer as suas próprias potencialidades e vulnerabilidades, e conseguir

---

<sup>20</sup> PCCCOFSS, Anexo A (Presidência do Conselho de Ministros, 2010), p.39.

<sup>21</sup> Meios humanos e materiais da UEP.

<sup>22</sup> NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009, p.2.

<sup>23</sup> LSI, Lei n.º 58/2008, de 29 de Agosto, alterada pela Lei n.º 59/2015, de 24 de Junho.

<sup>24</sup> PCCCOFSS, Anexo A (Presidência do Conselho de Ministros, 2010), p.39.

<sup>25</sup> VIRGÍLIO DE CARVALHO, *Cumprir Agora Portugal, uma Proposta para uma Grande Estratégia Nacional*, Difel, Difusão Editora, Lisboa, 1987, p. 13.

identificar quem é que pretende impedir ou dificultar a concretização desses fins, quais as suas capacidades e intenções <sup>26</sup>.

A estratégia aplicada ao caso em concreto do ITP passa por sistematizar a gestão do incidente com base no modelo pré-estabelecido de resolução por fases, nomeadamente cinco: **1.ª - Notícia da ocorrência; 2.ª Contenção inicial; 3.ª Ativação dos recursos;** 4.ª Consolidação da contenção inicial; e, por fim, 5.ª Resolução do incidente (**Polícia de Segurança Pública, 2009, p. 3**).

## 2.3 A RESPONSABILIDADE DOS COMANDOS TERRITORIAIS ATÉ À FASE DA “CONSOLIDAÇÃO DA CONTENÇÃO”

Face ao exposto, e tendo em conta as cinco fases já mencionadas que integram um ITP, há que ressaltar, no contexto do presente trabalho, **a relevância das três primeiras fases**, pois são da exclusiva responsabilidade dos Comandos com competência na área de jurisdição onde o mesmo está a decorrer, designadamente:

### 2.3.1 – 1.ª FASE – NOTÍCIA DA OCORRÊNCIA

A tomada de conhecimento<sup>27</sup> de uma ocorrência carece de confirmação e validação pelos elementos dos Comandos, para posterior validação pelo responsável da área como sendo um ITP. Assim, torna-se extremamente importante a recolha e transmissão da máxima informação possível, de uma forma clara e precisa, para que o Centro de Contro e Comando (CCC) possa confirmar a sua veracidade, comunicar ao escalão superior e enviar para o local os recursos adequados e disponíveis, possibilitando, assim, a adoção dos procedimentos de contenção inicial (2.ª fase).

---

<sup>26</sup> VIRGÍLIO DE CARVALHO, Cumprir Agora Portugal, uma Proposta para uma Grande Estratégia Nacional, Difel, Difusão Editora, Lisboa, 1987, p. 13.

<sup>27</sup> Pode ser através de contato direto para o CCC (via 112), por comunicação de um terceiro a elemento policial ou ser diretamente o elemento policial a tomar conhecimento.

### **2.3.2 – 2.<sup>a</sup> FASE – CONTENÇÃO INICIAL**

Os primeiros recursos enviados para o local pelo CCC nesta fase, assumem responsabilidades de extrema importância, com eminente reflexo no restante encadeamento de procedimentos.

Por questões de segurança, logo que possível, o local do incidente deve ser isolado a pessoas e viaturas, bem como se deverá proceder à evacuação<sup>28</sup> das pessoas que aí se encontrem. “É fundamental impedir que se circule, permitindo que novos elementos se integrem na área de operações ou que os autores se possam movimentar para o exterior” (Inácio, 2006, p. 232). Para tal, é necessário a instalação de dois perímetros de segurança<sup>29</sup>, um interior (contenção) e outro exterior (isolamento). O interior será focalizado para o local onde decorre o incidente, de forma a evitar a fuga dos suspeitos, enquanto o exterior terá como função principal evitar que peões e viaturas acedam ao local do incidente.

Paralelamente às funções da contenção inicial, deverão os elementos envolvidos encetar esforços por recolher o máximo de elementos essenciais de informação (EEI)<sup>30</sup> e providenciar a sua imediata comunicação ao CCC, nomeadamente acerca das pessoas envolvidas, o tipo de situação (se envolve reféns), tipo de armamento utilizado, existência de feridos, testemunhas<sup>31</sup>, entre outros.

O contato verbal inicial<sup>32</sup>, a existir diálogo com os suspeitos, nunca deverá ser da iniciativa da PSP e deverá ser mantido pelo elemento mais graduado, salvo se houver negociador de entre os elementos dos perímetros.

O elemento policial mais graduado<sup>33</sup> envolvido na contenção inicial, é aquele a quem cabe a missão de maior responsabilidade até à chegada do

---

<sup>28</sup>NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009, p.4.

<sup>29</sup>NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009, pp. 3 e 4.

<sup>30</sup>NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009, p. 4.

<sup>31</sup>A informação recolhida durante o ITP, provém muito dos testemunhos das pessoas que se encontram no local da ocorrência. Perante este fato, devem os elementos policiais, aquando da evacuação da área, ter o cuidado de localizar possíveis testemunhas, identificá-las, selecionar um local seguro para as manter e questioná-las sobre o ocorrido. As testemunhas devem ser questionadas em separado, evitando-se assim contaminação da informação. Por motivos de segurança, e para evitar a contaminação da informação, deve um elemento policial que ficar junto das testemunhas.

<sup>32</sup>NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009, p. 5.

<sup>33</sup>Idem.

Comandante Gestor do Incidente (CmndtGI) ao local, competindo-lhe designadamente: chefiar o perímetro interior; manter permanentemente informado o CCC sobre o desenrolar da situação e das medidas tomadas; providenciar a evacuação de feridos, caso existam e estejam reunidas as condições de segurança para tal; nomear um elemento responsável pelo perímetro exterior; atribuição de tarefas aos elementos que integram o perímetro interior, bem como, a outros que vão chegando ao local; e tentar recolher a planta do local do incidente.

### **2.3.3. - 3.ª FASE – ATIVAÇÃO DE RECURSOS**

Após a validação da ocorrência como ITP, **o escalão superior**<sup>34</sup> deve, imediatamente, desencadear as medidas de afetação de recursos sob a sua dependência, ou outros que seja necessário solicitar em reforço (UEP ou outros Comandos/Unidades/Órgãos)<sup>35</sup>.

Tendo em conta que esta fase está a decorrer em simultâneo com a elencada em 2.3.2., o que só por si acarreta um significativo acréscimo de responsabilidade e tarefas de gestão, importa lembrar que o superior hierárquico está, permanentemente, a receber EEI acerca do ITP (sendo este um período de atualização permanente), competindo-lhe ainda dar cumprimento àquela que também é sua função primordial: a de acionamento dos recursos identificados no parágrafo anterior, para aquela situação em concreto.

Além do já referido, reveste-se igualmente de grande importância a elaboração duma listagem de entidades<sup>36</sup> a contactar, face aquele ITP, para solicitar eventual apoio especializado e/ou de valências distintas e não disponíveis ao nível interno da PSP.

---

<sup>34</sup> Comandante do Comando territorialmente competente, Oficial de serviço ou similar

<sup>35</sup> NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009, p. 6.

<sup>36</sup> De entre as quais se destacam: Autoridade Nacional de Proteção Civil (ANPC), Polícia Judiciária (PJ), Serviço de Estrangeiro e Fronteiras (SEF), Serviço de Informações e Segurança (SIS), Autoridade Marítima, Instituto Nacional da Aviação Civil (INAC), Gabinete Coordenador de Segurança (GCS) – sendo caso disso.

## 2.4 SÍNTESE

Da análise do conteúdo deste capítulo, é premente ressaltar a importância de todos os elementos envolvidos nas diversas fases de um ITP<sup>37</sup>, nomeadamente que sejam conhecedores dos procedimentos corretos a adotar perante este tipo de cenário, sob pena de comprometer a sua resolução, bem como poder colocar em risco a integridade física ou a vida de todos os envolvidos<sup>38</sup>.

Na realidade do nosso país, em que a UEP (os meios especializados na resolução deste tipo de incidentes<sup>39</sup>) está sediada em Belas, significa que o tempo da deslocação para os diferentes Comandos Territoriais quando acionados difere substancialmente.

Importa, por isso, salientar o papel crucial dos Comandos com responsabilidade na área do local onde está a decorrer o ITP, até à chegada desses mesmos meios.

Face ao exposto, é fundamental que exista uma permanente sensibilização/formação<sup>40</sup> aos nossos elementos para temática em estudo, atendendo a que, se analisarmos verdadeiramente a natureza e envolvência da maioria das ocorrências a que os elementos policiais são diariamente chamados, conseguiremos facilmente concluir que muitas delas poderão “facilmente” resultar em ITP.

Entendemos para tal, ser fundamental, ao nível dos Comandos territoriais a operacionalização da NEP n.º DN/AUOOS/01/11, com elaboração de determinações contendo as tarefas a desempenhar por elementos designados para esse fim. A título de exemplo, e por ser considerada por nós como uma boa prática, apresentamos como referência a Determinação n.º 4/NO/2015, de 29 de Outubro,

---

<sup>37</sup> O elemento mais graduado, na fase da contenção inicial, tem uma missão/responsabilidade crucial no desenrolar dos acontecimentos.

<sup>38</sup> Entenda-se por envolvidos: suspeitos, reféns, testemunhas, curiosos, elementos policiais e outras entidades participantes.

<sup>39</sup> Grupo de Operações Especiais (GOE).

<sup>40</sup> Relativa aos elementos operacionais da patrulha, CCC, graduados de serviço, Comandantes de Esquadra até ao posto de Comissário (tendo em conta que fazem de oficial de serviço).

implementada no Comando Distrital de Leiria<sup>41</sup>. Esta convicção surge considerando que a ocorrência de um ITP pode ocorrer durante ou fora do horário normal de expediente, o que terá implicações de várias índoles, quer ao nível da gestão/comando do incidente, quer ao nível dos recursos humanos disponíveis no momento.

---

<sup>41</sup> Anexo A.

## **CAPÍTULO 3: FORMAÇÃO SOBRE A TEMÁTICA DOS ITPS**

### **3.1 – INTRODUÇÃO**

A capacidade evolutiva humana permitiu-nos perpetuar a espécie e sobreviver as dificuldades do meio em que nos encontrávamos. Enquanto espécie humana, soubemos procurar ultrapassar as dificuldades, adaptarmo-nos e prosperar (Gilbert, 2010). Esta capacidade adaptativa contínua, inacabada e em constante mutação, impele-nos a procurar melhorar o ambiente, seja este pessoal ou profissional (Leahy, Tirch & Napolitano, 2011). Esta característica, encontra o seu espelho na necessidade de adquirir conhecimentos que nos permitam subir um degrau na escala evolucionária.

Assim, e considerando que não será fácil encontrarmos bons procedimentos práticos sem que estejam a coberto de uma base teórica prévia e devidamente cimentada, pretende-se no presente capítulo efetuar uma análise do panorama formativo atualmente existente na PSP, quer ao nível da formação base de Agentes, Chefes e Oficiais, como também no respeitante a cursos e ações de reciclagem posteriores, já em contexto profissional e na óptica da formação contínua.

Todavia, a análise que agora se apresenta irá caracterizar-se por ter natureza meramente demonstrativa, no sentido de espelhar a realidade que foi possível auscultar junto dos Estabelecimentos de Ensino e do Departamento de Formação face aos Comandos Territoriais da PSP.

### **3.2 – FORMAÇÃO MINISTRADA NO ISCP SI**

Conforme decorre do Estatuto do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna<sup>42</sup>, este estabelecimento de ensino tem por missão ministrar a

---

<sup>42</sup> Anexo ao Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro.

formação inicial e ao longo da vida aos oficiais da PSP<sup>43</sup>, através de ciclos de estudos conducentes à obtenção de graus académicos em ciências policiais e de ciclos de estudos não conferentes de grau académico, podendo ainda ministrar formação académica e técnico-profissional aos técnicos superiores e dirigentes das forças, serviços e organismos de segurança (art.º 1.º n.ºs 3 e 4 do Estatuto do ISCPSI).

Ora, tendo por base que o Instituto assume formal e materialmente a vocação de formar todos os Oficiais da PSP, e sendo estes os decisores e comandantes por excelência aos mais diversos níveis de intervenção policial, principalmente em cenários complexos como é o caso dos ITPs, importará, portanto, aferir que tipo de preocupação é dedicada a esta problemática, em contexto formativo.

Da análise e recolha de informação efetuada junto da Direção de Ensino do ISCPSI, é possível reconhecer um esforço de adequação dos módulos curriculares do Curso de Formação de Oficiais de Polícia (CFOP) às ameaças cada vez mais atuais de cenários de criminalidade violenta e grave, comprovado pela integração, desde 2010, de uma componente formativa dedicada aos ITPs, plasmada no Plano de Estudos do Mestrado Integrado em Ciências Policiais<sup>44</sup>. Deste Plano faz parte a Unidade Curricular “Estratégia e Tática das Forças de Segurança IV” a qual engloba, no seu programa, a temática dos Incidentes Tático Policiais.

Acresce referir que, também encarado como fator de coerência, verifica-se que estes conteúdos apenas são aflorados aos alunos/cadetes (pelo menos com maior rigor e complexidade) aquando do 4.º ano (8.º semestre)<sup>45</sup>. Fica-se, no entanto, com algumas reservas no que concerne ao número de horas que são dedicadas à formação específica em ITPs, considerando que esta Unidade Curricular totaliza 45 horas de formação, onde são ministrados conteúdos que vão desde o conceito de Ordem Pública, a dispositivos de Ordem Pública, aos Policiamentos Desportivos,

---

<sup>43</sup> Esta formação ao longo da vida é patente através da organização de cursos de especialização ou aperfeiçoamento e outras atividades de ensino com interesse para a PSP, cfr. art.º 2.º al. c) do Estatuto do ISCPSI.

<sup>44</sup> Despacho n.º 7902/2010, publicado no D.R. n.º 87, II Série, de 5 de maio.

<sup>45</sup> Facto que não acontece em momento mais precoce dos 5 anos de formação, até pelo grau de segurança de alguns documentos e procedimentos técnico-policiais já implementados.

até aos Incidentes Tático Policiais, que por sinal ocupam somente uma posição do aludido programa – a última.

Cientes da questão levantada, de modo algum se pretende com a presente constatação pôr em causa a formação ministrada no âmbito do CFOP sobre ITPs. Até porque, por se tratar de um Curso reconhecidamente completo em inúmeras valências, é sabido que complementa a formação teórica ministrada nas diversas áreas com estágios e simulacros onde é possível consolidar os conhecimentos adquiridos. Concomitantemente, não se crê que em sede de CFOP seja suposto aprofundar exaustivamente esta temática, sob pena de prejuízo de outras igualmente relevantes e do despropósito que tal cenário abarcaria para a formação base dos Oficiais da PSP. Antes, reconhece-se a intensificação do estudo e da reflexão que o Instituto tem feito nos últimos anos, que, no que ao presente trabalho diz respeito, se reflete no Plano Curricular do CFOP que veio consagrar aos ITPs.

Apenas permanece a dúvida se o número de horas dedicado será, ou não, levemente deficitário, ainda que para uma abordagem não esgotante do tema: No (s) tempo(s) letivo(s) reservado(s) aos ITPs, que tipo de conteúdos são ministrados? Os cadetes (futuros oficiais) ficam capacitados, pelo menos, para gerir e fazer face à contenção inicial de um ITP?

Também no propósito formativo, e embora noutra contexto e estágio profissional, surgem o Curso de Direção e Estratégia Policial (CDEP)<sup>46</sup>, formação de preparação e transição para a categoria de Intendente. Neste curso é ministrado o módulo de ensino designado “Gestão Operacional” cujos conteúdos programáticos se dedicam à gestão da ameaça e do risco, bem como aos Incidentes Tático-Policiais, num total de 10 horas<sup>47</sup>. Este módulo já foi lecionado aos Subintendentes da PSP que frequentaram o CDEP desde 2004 até à presente data (foram realizados 3 CDEP)<sup>48</sup> e, recentemente, surgiu o Curso de Comando e Direção Policial (CCDP)<sup>49</sup>, formação de preparação e transição ao posto de Subintendente,

---

<sup>46</sup> Portaria n.º 691-A/2004 de 23 de junho, publicado no D.R. N.º 146. I Série B.

<sup>47</sup> No módulo da unidade “Gestão Operacional” do 3.º CDEP, Anexo B, é possível verificar uma minuciosa e (por nós considerada) pertinente abordagem temática à matéria dos ITPs.

<sup>48</sup> Informação obtida junto da Direção de Ensino do ISCPSP.

<sup>49</sup> Portaria n.º 199/2014, de 3 de outubro, publicado no D.R. N. 191. I Serie B.

com o módulo curricular designado “Planeamento de Operações e Gestão de Grandes Eventos” (POGGE), onde, entre outros temas, são dedicadas 8 horas à temática de ITPs.

Uma vez mais fica patente, nesta análise em concreto, o interesse da PSP em dotar os seus quadros de oficiais das categorias superiores das ferramentas necessárias para lidar com cenários de Comando e Gestão de ITPs, bem como para a identificação e caracterização das necessidades, fatores e problemáticas associadas a este tipo de incidentes.

### 3.3 – FORMAÇÃO MINISTRADA NA EPP

Tendo por base o enquadramento conhecimento das formações ministradas na Escola Prática de Polícia (EPP), aos mais diversos níveis<sup>50</sup>, importa antes de mais, e à semelhança da abordagem feita em 3.2, compreender a natureza e missão deste Estabelecimento de Ensino. Refere o Regulamento da Escola Prática de Polícia (REPP)<sup>51</sup> que a EPP “é um estabelecimento de ensino policial que tem por missão ministrar cursos e estágios de formação, aperfeiçoamento e atualização de agentes e chefes, e de especialização para todo o pessoal da Polícia de Segurança Pública” (art.º 1.º, n.º 1 do REPP). Significa, portanto, que é nesta sede, independentemente do contexto formativo em concreto, que a grande maioria dos Homens e Mulheres que servem diariamente a PSP obtém a sua formação base, bem como a formação contínua necessária ao longo da sua carreira policial.

Serão, pois, suficientes estes motivos para dedicar parte do presente trabalho à análise dos conteúdos ministrados na EPP sobre ITPs, para já em sede de Curso de Formação de Agentes (CFA)<sup>52</sup>.

Posto isto, e considerando a informação obtida junto da Área de Ensino da EPP, apurou-se que a temática dos Incidentes Tático Policiais é ministrada aos

---

<sup>50</sup> Quer ao nível do Curso de Formação de Agentes (CFA), quer do Curso de Formação de Chefes (CFC), quer das diversas formações de complemento e atualização a todo o dispositivo nacional.

<sup>51</sup> Anexo ao Decreto-Regulamentar n.º 26/2009, de 2 de outubro.

<sup>52</sup> Cientes do seu atual padrão formativo – com uma 1.ª fase forçosamente mais teórica e reduzida a “disciplinas” e uma 2.ª fase essencialmente teórico-prática dividida em várias “competências”.

alunos dos Cursos de Formação de Agentes desde o 5º CFA (2006) e está incluída nos conteúdos programáticos da Disciplina da Técnicas de Intervenção Policial. Além desta esta informação, surge em 2013 um acrescento aos conteúdos já existentes, de um “capítulo” destinado aos ITPs com atirador ativo, *Active Shooter*<sup>53</sup>, e desde 2014 (10.º CFA) a temática dos ITPs passou a integrar igualmente a competência “Procedimentos Técnico Policiais Específicos” num total de 3 horas ministrados pelo GOE.

Importará, pois, debruçar um rápido olhar sobre os concretos conteúdos ministrados aos alunos e futuros Agentes da PSP, relativamente a ITPs. Retira-se do documento que consagra os conteúdos programáticos da disciplina de TIP<sup>54</sup>, que são afloradas nas horas reservadas a esta temática aqueles que se consideram ser os aspetos mais pertinentes e fundamentais a este nível, destacando-se algumas: saber qual o conceito de ITP; saber que situações se poderão considerar ITPs; saber quais as fases de um ITP; saber os princípios e procedimentos básicos de resposta policial e sua priorização.

No que diz respeito ao Curso de Formação de Chefes (CFC), a temática dos ITPs é ministrada aos formandos desde o 3º CFC (2005) e está incluída nos conteúdos da disciplina da Técnicas de Intervenção Policial.

### 3.4 – FORMAÇÃO MINISTRADA NOS COMANDOS TERRITORIAIS

Assumindo que as instituições não são meros nomes e edifícios (Fekete, 2003). Onde os colaboradores que as constituem são a sua alma, e a razão da sua existência, nesta linha a PSP, enquanto instituição secular, tem a obrigação de proporcionar aos seus colaboradores as competências necessárias que lhes permitam desempenhar as missões que lhes estão acometidas, no âmbito das políticas de segurança interna, com elevado grau de qualidade.

---

<sup>53</sup> Anexo E da NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009.

<sup>54</sup> Anexo C.

Esta linha de pensamento foi vertida na Diretiva Base de Formação<sup>55</sup>, que agrupa o conjunto de princípios e regras orientadoras das políticas de formação na PSP. Entre elas, destacamos a uniformidade de procedimentos e práticas no âmbito da formação (e.g. a elaboração de portefólios de formação, registos de formação, entre outros).

Não menos importante, esta metodologia também permite a descentralização e autonomia das práticas formativas – ações realizadas pelos e nos comandos territoriais autonomamente, mas aos comandos também é pedido que participam no levantamento das necessidades formativas da PSP. Este levantamento compreende um diagnóstico interno – formações a ministrar no comando com recursos próprios - e externo – formações a ministrar por outros departamentos da PSP ou sob coordenação desses departamentos. De realçar que este levantamento deve incidir sobre os portefólios de curso vigentes na PSP.

Daqui decorre que a criação dos portefólios dos cursos foi um passo importante nas políticas formativas da PSP, pois vieram criar práticas pedagógicas passíveis de ser aplicadas, independentemente do comando da realização do curso.

No âmbito do nosso trabalho, verificámos que dos portefólios de cursos existentes na PSP e passíveis de serem ministrados nos comandos, apenas 3 possuem módulos em ITP. Estes cursos são: **a)** o Curso de Gestão de Ocorrências (GO), que possui uma carga horária total de 69 horas, das quais **2** horas são dedicadas a ITP; **b)** o Curso de Técnicas de Intervenção Policial (CTIP), que compreende uma carga horária de 91 horas, das quais 6 horas são dedicadas a ITP e **c)** o Curso de Técnicas de Intervenção Policial para Equipas de Intervenção Rápida (CFTIP-EIR), com uma carga horária de 76 horas, 15 das quais são dedicadas a ITP.

Para além destes, existe o Curso de Gestão Estratégica de Incidentes Tático Policiais para oficiais das categorias superiores com funções de chefia e responsabilidade ao nível da tomada de decisão, bem como, os que exerçam funções de coordenação ao nível da gestão de meios operacionais, com uma carga horária de 30 horas, organizado pela Direção Nacional da PSP, o qual apenas referimos a título informativo.

---

<sup>55</sup> NEP RH/DEPFORM/01/01 de 30 abril 2008.

Se atentarmos aos conteúdos sobre ITPs dos cursos indicados, verifica-se que o CTIP-EIR é aquele que apresenta o maior número de horas de formação em ITP.

Importa, então, verificar a aplicação das políticas formativas dos 3 cursos indicados nos comandos territoriais a seguir identificados<sup>56</sup>.

Assim, solicitámos ao Departamento de Formação (DF) os dados relativos à formação daqueles cursos, que abrangem o período de 2012-2015, (uma vez que, só a partir de janeiro 2012 é que os dados da formação começaram a ser registados na plataforma informática da PSP de Gestão Integrada de vencimentos e recursos Humanos (GIVeRH)<sup>57</sup>. Não quer isto indicar que não existam registos anteriores ou não se ministrassem os cursos elencados em data anterior a janeiro de 2012. Mas, desta forma, estamos perante dados consolidados e práticas comuns a todo o dispositivo policial, o que permite efetuar uma análise coerente.

**Tabela 1:** Formações ministradas no COMETLIS

<b>ANO</b>	<b>GO</b>	<b>CTIP</b>	<b>CTIP-EIR</b>
2012	1		6
2013			3
2014	2		1
2015		5	2
<b>Total</b>	3	5	12

**Fonte:** Departamento de Formação DN/PSP

**Tabela 2:** Discriminação das formações ministradas no COMETLIS

<b>ANO</b>	<b>Formandos</b>	<b>Horas de formação</b>
2012	231	17486
2013	97	7372
2014	75	5823
2015	243	17797
<b>Total</b>	646	48478

**Fonte:** Departamento de Formação DN/PSP

<sup>56</sup> Foram analisados os dados relativos ao Comando Metropolitano de Lisboa, do Comando Distrital de Setúbal e ao Comando Distrital da Guarda porque os casos escolhidos de estudo, ocorreram na sua área de jurisdição.

<sup>57</sup> Registo de formação: Circular DF/01/2011 de 12 dezembro 2011.

Os dados da tabela 1 mostram-nos que a formação CTIP-EIR é aquela que tem mais peso no Comando Metropolitano de Lisboa (COMETLIS), entre os 3 cursos em análise. Porém se cruzarmos os dados com a tabela 2, podemos constatar que no ano de 2015, **houve um aumento das formações CTIP** tiveram maior peso nas horas de formação e formandos.

**Tabela 3:** Formações ministradas no CD de Setúbal

ANO	GO	CTIP	CTIP-EIR
2012	1	2	5
2013		3	1
2014	1	5	
2015	1	1	1
<b>Total</b>	3	11	7

Fonte: Departamento de Formação DN/PSP

**Tabela 4:** Discriminação das formações ministradas no CD de Setúbal

ANO	Formandos	Horas de formação
2012	162	12588
2013	109	4381
2014	79	6925
2015	47	3683
<b>Total</b>	397	27577

Fonte: Departamento de Formação DN/PSP

Os dados da tabela 3 mostram-nos que a formação CTIP é aquela que tem mais peso no CD de Setúbal, entre os 3 cursos em análise. Já a tabela 4 indica-nos que se tem vindo a **verificar uma diminuição no número de formandos** e, conseqüentemente, horas de formação nos 3 cursos em análise.

**Tabela 5:** Formações ministradas no CD da Guarda

	GO	CTIP	CTIP-EIR
2012			1
2013	1	1	
2014	1	1	
2015		1	
<b>Total</b>	2	3	1

Fonte: Departamento de Formação DN/PSP

**Tabela 6:** Discriminação das formações ministradas no CD da Guarda

	<b>Formandos</b>	<b>Horas de formação</b>
2012	9	684
2013	19	1450
2014	16	1280
2015	8	728
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>4142</b>

**Fonte:** Departamento de Formação DN/PSP

Os dados da tabela 5 mostram-nos que a formação CTIP é aquela que tem mais peso no CD da Guarda, entre os 3 cursos em análise. Já a tabela 6 **mostra-nos que houve um decréscimo nas horas de formação e formandos no ano de 2015.**

### 3.5 – SÍNTESE

Das análises e recolhas de informação descritas nos pontos anteriores, crê-se, portanto, que a PSP está consciente da importância da formação do seu dispositivo no que diz respeito à gestão de ITPs, tendo vindo a dedicar, **embora de uma forma algo dispersa**, uma maior ênfase às questões formativas, quer ao nível dos seus cursos de formação base, quer ao longo das atualizações e cursos de promoção existentes, em toda a transversalidade das carreiras existentes.

Não obstante, é nossa convicção que, por muito que já exista e se tenham vindo a adaptar os planos curriculares dos diversos cursos e módulos formativos, poderá ainda melhorar-se, eventualmente através de uma maior aposta ao nível do CFOP e no que à “contenção inicial” diz respeito, visto serem os Subcomissários e Comissários, pelo menos nos Comandos Distritais e de interior, que, além dos Agentes e Chefes<sup>58</sup> que estejam no terreno, são em regra a face da hierarquia que encara no primeiro momento com os cenários de ITPs, com a consequente

---

<sup>58</sup> Vide ponto 3.4

necessidade de tomada de decisões e distribuição de missões ao seu efetivo, até à chegada de outras instâncias superiores que integrem o dispositivo operacional.

## **CAPÍTULO 4:**

### **TRABALHO DE CAMPO E RESULTADOS**

#### **4.1 – INTRODUÇÃO<sup>59</sup>**

A escolha dos três casos quer iremos analisar<sup>60</sup>, em detrimento de outros, resultou dos seguintes critérios:

Em Portugal, até maio de 2016, foram registados **124 ITPs<sup>61</sup>**. De entre esta amostra, 63 ocorreram na área do COMETLIS, 14 no CD de Setúbal e um na Guarda.

Outro aspeto tido em consideração assentou na seleção de Comandos Territoriais, com caracterizações diferentes<sup>62</sup>, nos meios disponíveis<sup>63</sup> e pela sua implementação geográfica.

Relativamente aos casos em concreto, optou-se por cenários diferentes, tipos das ocorrências diversificadas, atendeu-se às datas, ao número diferenciado de intervenientes, características e motivação dos suspeitos envolvidos, com ou sem reféns, tipo de armamento, a opção de resolução, o impacto mediático, seguindo-se aqui também a linha sugestiva de elementos com funções de Comando da UEP.

#### **4.2 – ANÁLISE DO CASO “BES”**

Em 07 de agosto de 2008, cerca das 15H04 (período do fecho do atendimento ao público), o CCC do COMETLIS recebeu a informação de um

---

<sup>59</sup> Toda a análise deste capítulo, por tratar matérias confidenciais, tem por base exclusiva, a consulta dos processos existentes no Departamento de Operações “DO” da UOOS da DN/PSP.

<sup>60</sup> À luz da NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009

<sup>61</sup> Informação da UCN/UEP e da revista de imprensa de 27 de maio de 2016 do Departamento de Informações Policiais (DIP)

<sup>62</sup> Lei n.º 53/2007, de 31 de Agosto, art.º 34.º.

<sup>63</sup> Apêndice D.

possível assalto na dependência bancária do “BES”<sup>64</sup>, sita na Av. Marquês Fronteira, n.º 72 – Campolide. Os primeiros elementos policiais a chegar ao local – tripulação do carro patrulha (CP) pelas 15H05, confirmaram a veracidade da notícia após entrada no interior do referido Banco, dando a informação do total de pessoas envolvidas: 2 assaltantes – posteriormente sequestradores – de nacionalidade brasileira e 6 reféns algemados<sup>65</sup> (4 clientes e 2 funcionários). Um dos sequestradores encontrava-se num gabinete mais exposto com cinco reféns (3 do sexo masculino e 2 do sexo feminino) e o outro suspeito encontrava-se afastado e sem linha de vista com o outro refém – a gerente do BES.

Aquando da entrada da tripulação do CP, o assaltante visível agarra um refém de imediato, fazendo do mesmo escudo e aponta-lhe a arma à cabeça, dizendo que o matava, ao mesmo tempo que se deslocou com ele para outro gabinete mais resguardado. Não sendo possível proceder à detenção deste suspeito, retiraram os 4 reféns para o exterior e fazem o perímetro junto à porta de entrada com o intuito de impedir a fuga dos suspeitos.

Após a validação da ocorrência como ITP, foram acionados para o local várias valências do COMETLIS<sup>66</sup> e os recursos da UEP. Os elementos da UEP/CI chegaram pelas 15H44, a UCN<sup>67</sup> e o GOE às 16H00.

A resolução do incidente durou cerca de 08H30 e terminou com uma intervenção tática que resultou na neutralização dos sequestradores (1 morto e o outro ferido) e na libertação dos 6 reféns sem ferimentos.

Este ITP será um marco histórico para a UEP, por ter sido a primeira intervenção tática que culminou, com a tomada da decisão do CmdtGI, na neutralização dos suspeitos com o recurso efetivo a arma de fogo contra pessoas<sup>68</sup>.

Aspetos negativos: a entrada dos dois polícias na dependência bancária e retirada dos 4 reféns poderia ter tido consequências muito danosas para todos os envolvidos. Também a inexistência do relatório do *debriefing* se considera um aspeto a melhorar.

---

<sup>64</sup> NUIPC:451/08.2PVLSB, de 08 de agosto de 2008.

<sup>65</sup> Com abraçadeiras de plástico.

<sup>66</sup> Sendo uma mais-valia na constituição dos 2 perímetros nesta fase.

<sup>67</sup> Unidade Central de Negociação

<sup>68</sup> Decreto-lei n.º 457/99, de 5 de novembro, art.º 3, n.º 2.

Aspetos positivos: os elementos policiais demonstraram ser conhecedores do papel a desempenhar na implementação da contenção inicial; rápida mobilização de meios de apoio do COMETLIS para o local; a janela temporal da fase da contenção inicial foi muito reduzida<sup>69</sup>.

#### 4.3 – ANÁLISE DO CASO “LARANJEIRO/ALMADA”<sup>70</sup>

Em 07 de maio de 2010, pelas 01H30, quando a tripulação do CP se deslocou à Rua D. Francisco Melo de Noronha, n.º 15 – Laranjeiro, por determinação do graduado de serviço, em virtude de ter recebido a notícia de que uma residência estava ser assaltada naquela artéria, foi surpreendida por um indivíduo<sup>71</sup>, sexo masculino, que os abordou com uma pistola em punho e sem tecer qualquer comentário, começou a disparar contra o CP e contra os agentes. Na sequência dos disparos o condutor rapidamente retirou a viatura policial para um local distante, considerado seguro relativamente aos disparos do suspeito. Posteriormente, os agentes aproximaram-se do suspeito, protegendo-se com outras viaturas aí estacionadas, momento em que o agressor se refugiou/“barricou” na sua casa (num 3.º andar).

Seguidamente, dado que o suspeito estava numa posição dominante, reiniciou os disparos contra os agentes, o que os obrigou a ripostar. Na sequência da troca tiros, um dos elementos policiais foi atingido no pé esquerdo e posteriormente na zona do tórax, porque o local onde se encontrava (atrás dum ecoponto), não lhe garantiu a proteção necessária dos disparos do barricado.

Na sequência destes acontecimentos foram acionados para o local os meios disponíveis do Comando<sup>72</sup>, bem como os necessários da UEP<sup>73</sup>, entre outros.

Após chegada dos elementos da UEP ao local, e no momento da consolidação dos perímetros de segurança, o barricado continuou a disparar sobre os elementos policiais, pelo que os elementos do GOE dispararam sobre o mesmo, neutralizando-o, acabando por falecer.

---

<sup>69</sup> A chegada dos meios da UEP ao local foi muito rápida, o que levou a uma célere consolidação da contenção.

<sup>70</sup> NUIPC:468/10.7PGALM, de 07 de maio de 2010.

<sup>71</sup> Chefe da Polícia aposentado

<sup>72</sup> Elementos da Esquadra do Pragal, duas EIRs, (uma da Divisão do Seixal e outra EIR de Setúbal).

<sup>73</sup> Os meios da UEP foram acionados às 02H35.

Para além da morte do suspeito e dos ferimentos já referidos no elemento do CD de Setúbal, também um elemento do GOE foi atingido por um disparo (sem gravidade).

Aspetos negativos: a aproximação dos elementos policiais foi precipitada face ao grau de ameaça latente (na segunda abordagem); incapacidade do agente ferido em identificar um abrigo<sup>74</sup>; não elaboração do relatório do ITP<sup>75</sup> e a inexistência do relatório do *debriefing*.

Aspetos positivos: a rápida mobilização de meios do Comando, que garantiram a possibilidade de assistir, retirar o elemento ferido do local e de assegurar a contenção inicial, até à chegada dos elementos da UEP; rápida chegada ao local por parte dos meios especializados.

#### 4.4 – ANÁLISE DO CASO “GUARDA”

Em 28 de janeiro de 2014, pelas 14H50, a central rádio do CD da Guarda, tomou conhecimento de uma ocorrência<sup>76</sup> que envolvia um indivíduo “barricado” do sexo masculino, com problemas do foro psiquiátrico (com processos pendentes por violência doméstica, agressão contra agente de autoridade e uso indevido de arma de fogo), a arremessar diverso tipo de material da varanda da sua residência para via pública, colocando desta forma em risco a integridade física das pessoas que por lá passavam, bem como provocando danos nas viaturas ali estacionadas. A polícia foi ao local, constatou a veracidade da situação reportada, contudo e dado que o indivíduo se recusou a falar e abrir a porta, recolheu a identificação dos lesados dos danos nas viaturas e abandonou o local.

No dia seguinte, 29 de janeiro, cerca das 09H00, o “barricado” retomou o arremesso de mais material para exterior, sendo então o incidente classificado, pelas 11H00, como ITP pelo Sr. Comandante Distrital da Guarda. Assim, foi instalado o perímetro de segurança ao local e acionados os meios necessários da UEP<sup>77</sup>. Posteriormente, foi solicitado à Autoridade Judiciária a autorização da

---

<sup>74</sup> Algo que garanta a proteção dos disparos “fogo” do adversário.

<sup>75</sup> NEP Nº DN/AUOOS/DO/01/11, Anexo B.

<sup>76</sup> NUIPC: 91/14.7TAGRD, de 29 de janeiro de 2014.

<sup>77</sup> As Equipas Avançadas de Reconhecimento “EAR” e de Intervenção “EAI” (saíram da UEP às 12h10 e chegaram à Guarda às 14H30.

entrada no domicílio a fim de dar cumprimento ao internamento compulsivo do indivíduo, emitido pelo Exmo. Sr. Delegado de Saúde local.

Os elementos da UEP, UCN/GOE e GOC, chegaram à Guarda pelas 14H30 e 17H30, respetivamente.

Por as negociações terem sido infrutíferas, pelas 19H30, os elementos da UEP, após arrobamento da porta da casa do suspeito, deram cumprimento ao mandado de internamento com o recurso à arma elétrica *taser*<sup>78</sup>.

Mais tarde, um elemento do CD da Guarda, verificou que o suspeito tinha armas registadas com licença de detenção no domicílio, tendo sido realizada, no dia 30 de janeiro de 2014, uma busca com consentimento da esposa do mesmo, ao referido imóvel, tendo sido apreendidas as referidas armas.

Aspetos negativos: Os elementos policiais não garantiram a contenção inicial corretamente com a instalação dos perímetros<sup>79</sup>, de forma continuada, dando a possibilidade ao suspeito de fugir do local da ocorrência; os EEI (acerca do suspeito) não foram convenientemente considerados, não foi realizado o *vetting* de segurança adequado por forma a obter a informação atempada da detenção de armas no domicílio<sup>80</sup>; a validação e classificação da ocorrência como ITP foram tardias e apenas consumadas à segunda tentativa – o denominado “ITP intermitente”; a busca de segurança foi mal executada pois não detetaram as armas do suspeito; e a inexistência do relatório do *debriefing*.

Aspetos positivos: Detenção e condução do indivíduo ao hospital sem danos humanos; elaboração do relatório do ITP pelo GmdtGI<sup>81</sup>.

---

<sup>78</sup> Arma de eletrochoque, de baixa potencialidade letal, que executa uma descarga elétrica de alta tensão, para imobilização momentaneamente de uma pessoa.

<sup>79</sup> Cfr. Estipulado na NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009, pp. 3 e 4.

<sup>80</sup> Deveria ter sido obtida antes da intervenção dos elementos da UEP, nomeadamente através de pesquisa no Sistema de Informação e Gestão de Armas e Explosivos (SIGAE).

<sup>81</sup> NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009, ponto 5, e. n.º 6, alínea b), p.12.

#### 4.5 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

Esta fase da investigação, designada por “fase da observação”, como o próprio nome indica, determina o que se deve observar, quem se deve observar e como se deve observar; isto é, reunir os dados que são úteis à verificação das hipóteses e que são determinados pelos indicadores das variáveis, situar o campo de análises empíricas no espaço geográfico, temporal e social e, por fim, escolher os instrumentos de observação e a recolha de dados propriamente dita (Quivy, 1992).

Ligando estes aspetos metodológicos à presente pesquisa, que obtém suporte qualitativo nas entrevistas efetuadas, poderemos referir que o que se deve observar constitui os próprios indicadores de caracterização dos entrevistados: o comando, o cargo/posto, a idade, etc.

No que se refere a **quem observar** partimos do nosso estudo construindo uma amostra de pessoas ativas<sup>82</sup> que tivessem tido uma intervenção real<sup>83</sup>.

No tocante ao **como observar**, realizámos entrevistas formais aos elementos da amostra. Com estas entrevistas procurámos analisar a forma como atuaram os primeiros elementos policiais num ITP em concreto, a formação e conhecimentos que possuíam e a influência dos procedimentos adotados na resolução dos ITP. Foram igualmente desenvolvidos esforços no sentido de perceber a forma como cada um deles percecionava a dinâmica como a formação é ministrada, a importância de uma *chek-list* de procedimentos e da realização e simulacros de ITP.

Nestas entrevistas formais utilizámos um guião de entrevista estruturado. “A vantagem deste guião estruturado é a simplificação da análise subsequente.” (Bell, 1997).

Antes do início das entrevistas foi tido o cuidado de elucidar os entrevistados quanto aos objetivos da mesma, referindo que seriam suficientes respostas curtas e objetivas. Tendo em conta que pretendíamos informações específicas, a existência de uma estrutura que se pretendeu direta e concisa foi importante para evitar a

---

<sup>82</sup> Elemento mais graduado na fase da contenção inicial.

<sup>83</sup> Casos já analisados no presente capítulo.

obtenção de informação potencialmente irrelevante, que não seria alvo de análise neste estudo.

Para a obtenção das entrevistas, contactámos três elementos que estiveram envolvidos em situações de ITP, nomeadamente os casos reais conforme já referidos<sup>84</sup>, por serem representativos deste tipo de situações.

#### **4.5.1 ENTREVISTA**

Com este estudo prático, que vem materializar e complementar os capítulos anteriores, foi nosso objetivo analisar para além da opinião dos três elementos policiais já referidos sobre a temática de ITPs, também, a dos profissionais que estiveram sob as suas orientações e compreender, através do seu conhecimento privilegiado, qual o estado d'arte dos Comandos, por forma a saber quais os níveis de conhecimentos dos primeiros elementos nestes cenários.

##### **4.5.1.1. VALIDAÇÃO DA ENTREVISTA**

A entrevista foi validada quanto ao seu conteúdo, forma e escrita pelo Senhor Superintendente José Pires. Após aplicação do pré-teste ao primeiro entrevistado, não mereceu qualquer tipo de alteração ao guião inicial.

##### **4.5.1.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

De acordo com Sarmiento (2013, p. 46), “tudo o que é dito ou escrito é suscetível de ser submetido a uma análise de conteúdo. Nesta senda, Sarmiento (2013, p. 47) refere-se à análise de conteúdo como “...sendo uma metodologia utilizada nos estudos de conteúdo da comunicação, que analisa numericamente a frequência da ocorrência

---

<sup>84</sup> BES em 2008, Laranjeiro em 2010 e na Guarda em 2014.

de determinados termos, conceitos ou palavras, agregando-as em categorias”.

No que concerne à tipologia utilizada, optámos por uma análise conceitual que, segundo Sarmiento (2013, p. 48), se baseia em “...estabelecer a existência e a frequência de conceitos num texto”. O método de análise exploratório foi o escolhido nesta fase prática, onde não existe uma prévia categorização e “...são realçados nos textos das entrevistas, as diferenças e as semelhanças e eventualmente as alterações, que se caracterizam as opiniões dos entrevistados” (Sarmiento, 2013, p. 49).

Em apêndice encontra-se o guião das entrevistas realizadas, em linha com as perguntas derivadas propostas neste trabalho, bem como as respostas dos três entrevistados. Igualmente em apêndice encontra-se a análise de conteúdo das respostas, referente a cada uma das seis questões colocadas.

**Analisando a questão 1:** “Neste incidente considera que foi adequada a atuação dos primeiros elementos policiais a chegar ao local da ocorrência, face aos procedimentos superiormente implementados? Justifique.”, verifica-se que 100% dos entrevistados considera que a atuação dos elementos policiais foi adequada, sendo que 33% indica que tal atuação foi bem sucedida pelo fato de dispor de meios suficientes, designadamente no ITP ocorrido no COMETLIS.

Por outro lado, mas ainda sobre a primeira questão, 66% afirma que foi adequada para os meios disponíveis, deixando subentender que os meios eram poucos.

**Na questão 2:** “Considera que detém (possui) a formação e os conhecimentos necessários para desempenhar cabalmente a sua função perante um cenário idêntico?”, 100% dos entrevistados confirma ter formação necessária para desempenhar a função neste tipo de situações e 33% afirma, também, possuir o curso de gestão de ITPs.

Por outro lado, 66% reconhece que não têm a prática conveniente, nem atualização formativa necessária para o nível de resposta exigido. Dentro do universo dos entrevistados, 33% afirma que, na sequência da formação recebida, era impensável vir a ser comandante gestor de um ITP.

**Quanto à questão 3:** “Segundo as orientações e as determinações internas em vigor, cabe aos Comandos Territoriais lidar autonomamente na fase da contenção inicial do ITP. Assim sendo, considera que qualquer procedimento correto/incorrecto adotado nessa fase poderá ter influência na resolução do mesmo? Porquê?”, 66% dos entrevistados considera que qualquer procedimento adotado nesta fase de um ITP, terá implicações na resolução do incidente. Novamente 66% considera que a confiança entre a PSP (negociadores) e os suspeitos é a sustentabilidade do sucesso. Já 33% dos entrevistados referiu que os procedimentos adotados nesta fase não teriam repercussões nas seguintes. Contudo, os mesmos 33%, entendem que a fase inicial do processo influencia a resolução de um ITP, tanto que o processo esteve em causa exatamente pela atuação inicial do negociador.

**Analisando a questão 4:** “Os módulos de formação existentes estão a ser ministrados adequadamente a todos os elementos com funções policiais para fazer face à “contenção inicial”? Justifique.”, 66% dos entrevistados considera que existe falta de formação específica a este nível, os 33% que acredita que o efetivo policial tem noção dos procedimentos a adotar no caso de um ITP, contudo admitiu não ter a certeza de que esta formação esteja a ser ministrada, o que nos leva a concluir que 100% considera que existe falta de formação para as diferentes categorias<sup>85</sup> de elementos policiais que possam estar envolvidos nestas fases.

**Quanto à questão 5:** “Considera importante, ao nível dos Comandos Territoriais, a existência de uma *check-list* de procedimentos a adotar ao longo da contenção inicial, distribuída pelo efetivo operacional (elementos da patrulha, graduados de serviço, supervisores e aos CCC)? Porquê?”, 100% dos entrevistados considera importante a existência de uma *check-list* de procedimentos

---

<sup>85</sup> De agente à de comissário.

a adotar ao longo da contenção inicial, distribuída pelo efetivo operacional.

**Relativamente à Questão 6:** “Entende como pertinente a realização de simulacros de ITPs aos elementos do seu Comando, em diferentes cenários? Fundamente a sua resposta.”, 100% dos entrevistados considera que é importante a realização de simulacros de ITPs aos elementos do seu Comando, em diferentes cenários, de forma criar automatismos/rotinas e sedimentar conhecimentos apreendidos.

Ainda nesta questão, 33% reforça a necessidade da integração da temática de ITPs noutras formações específicas, dado que qualquer tipo de ocorrência pode resultar num cenário destes.

## **CAPITULO 5:**

### **CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

#### **5.1 – INTRODUÇÃO**

Neste último capítulo vamos, por um lado, responder à pergunta de partida, e, por outro, à verificação ou não das hipóteses previamente formuladas, bem como verificar o cumprimento dos objetivos propostos. Posteriormente, seguem-se as recomendações e apresenta-se ainda uma reflexão crítica às limitações e virtualidades do presente relatório. Por fim, fazem-se sugestões para investigações futuras acerca da temática em análise.

#### **5.2 – VERIFICAÇÃO DAS HIPÓTESES**

Conforme mencionado no Capítulo 1, foram consideradas três hipóteses. Seguidamente, analisaremos a sua verificação ou não.

##### **5.2.1. HIPÓTESES**

**Hipótese 1: A formação ministrada nos estabelecimentos de Ensino Policiais e nos Comandos Territoriais é suficiente e adequada para que os elementos operacionais tomem as decisões exigíveis face ao contexto de um ITP.**

Esta hipótese verifica-se **parcialmente**. Através da análise aos conteúdos programáticos e portefólios, concluímos que a PSP está consciente da importância da formação do seu dispositivo na temática de ITPs, tendo vindo a dedicar, embora de uma forma dispersa, uma maior ênfase às questões formativas, quer ao nível dos seus cursos de formação base, quer ao longo das atualizações e cursos de promoção existentes. Contudo, é latente uma grande lacuna nesta área, pois se por um lado existe um Curso específico de Gestão Estratégica de Incidentes Tático Policiais para oficiais das categorias superiores que os habilita a exercer a função de CmdtGI, para as restantes categorias de elementos policiais que poderão estar

empenhados nas primeiras três fases, analisados que foram os módulos formativos das classes de Agentes e Chefes, tal não acontece.

**Hipótese 2: Os elementos operacionais responsáveis pelo primeiro contato com um ITP têm formação e atuam em conformidade com as normas em vigor.**

Esta hipótese verifica-se parcialmente. Das entrevistas efetuadas, 100% dos entrevistados responderam nesse sentido à primeira questão, conforme Quadro 2<sup>86</sup>, contudo, da análise dos processos<sup>87</sup> dos casos selecionados é perceptível que os comportamentos adotados pelos primeiros elementos envolvidos na contenção inicial nem sempre vão ao encontro do regulamentado, pois verificam-se atuações algo imprudentes (incorretas) e capazes de comprometerem o sucesso da resolução do ITP.

**Hipótese 3: Os elementos policiais (mais graduados) têm formação suficiente para dar uma resposta adequada na gestão da contenção inicial de um ITP.**

Esta hipótese verifica-se parcialmente. Todos os entrevistados confirmaram ter recebido formação, conforme resposta à segunda questão – Quadro 4<sup>88</sup>. No entanto, tal confirmação é feita com a ressalva de que a formação recebida carece de treino prático e atualizações periódicas, o que não se verifica atualmente.

### 5.3 – CONFIRMAÇÃO DOS OBJETIVOS

Relativamente aos objetivos propostos no início do trabalho, consideramos que foram atingidos com sucesso.

**Objetivo 1: Identificar os problemas sentidos ao nível da primeira intervenção em ITPs através da análise e casos concretos.**

---

<sup>86</sup> Apêndice C.

<sup>87</sup> Arquivados no DO, da UOOS/DN/PSP, com a classificação de “confidencial”.

<sup>88</sup> Idem.

Este objetivo foi cumprido através da análise do expediente e relatórios elaborados sobre os ITPs estudados, tendo sido elencados os vários problemas sentidos, nomeadamente: i) má abordagem na verificação das ocorrências pois os nossos elementos não têm a sensibilidade do local onde deverão fazer perímetro interior; ii) imprudência aquando da entrada e retirada dos reféns; iii) má recolha de EEI; iv) contato verbal inicial indevido<sup>89</sup> e; v) validação da ocorrência como ITP.

**Objetivo 2: Identificar e questionar se o atual modelo de formação ministrado na PSP se sobre ITPs, se encontra adequado às necessidades exigidas face ao contexto atual da nossa sociedade.**

Considera-se que este objetivo foi também atingido. Da análise realizada aos conteúdos programáticos dos EE e dos portefólios do DF, ficou latente a existência de formação sem uniformidade e, da opinião de dois dos entrevistados, considerou-se existir falta de formação específica a este nível. Concluimos que o modelo de formação em vigor para a fase da contenção, não está, portanto adequado.

#### 5.4 – RESPOSTA AO PROBLEMA DA INVESTIGAÇÃO

**Estarão os Comandos Territoriais da PSP preparados para lidar eficazmente com um Incidente Tático-Policial na fase da contenção inicial?**

Depois de considerada toda a informação recolhida verifica-se que os Comandos não estão preparados para lidar eficazmente com um cenário de ITP, nomeadamente por falta de formação específica e prática, bem como por falta de meios humanos, essencialmente nos Comandos não metropolitanos.

#### 5.5 – CONCLUSÕES FINAIS

É amplamente aceite que, para o sucesso organizacional, não será fácil encontrarmos bons procedimentos práticos sem que estejam a coberto de uma base teórica prévia e devidamente cimentada.

---

<sup>89</sup> NEP DN/AUOOS/DO/01/11, de 5 de Janeiro de 2009, p.5.

Mas para que essa base teórica/prática seja mais eficiente, entendemos como imperioso que, em cada ITP, sejam realizados briefings com todos os intervenientes, para que sejam extraídas internamente as conclusões e as “lições aprendidas”, visando-se sobretudo a permanente evolução doutrinária da PSP, bem como o contínuo aperfeiçoamento do trabalho policial desenvolvido.

Atendendo às entrevistas realizadas, à análise dos relatórios e processos tidos nos ITPs em estudo, foi possível observar que, em todos os casos, a atuação dos elementos envolvidos na contenção inicial foi adequada, com algumas ressalvas, como é exemplo o ITP da Guarda e Setúbal, em que foi mais sentida a falta de meios disponíveis.

Outra ilação possível de retirar no âmbito da análise da formação em matéria de ITPs, a nível dos Comandos estudados, traduz-se numa sentida desatualização de conteúdos, provavelmente assente na falta de atualização periódica. No entanto esta vicissitude é mais sentida nos Comandos da Guarda e Setúbal. Tal conclusão poderá estar associada ao facto de, ao longo dos últimos 10 anos, os elementos operacionais a desempenhar funções no COMETLIS, principalmente os oriundos do CFA, verem já incluído no seu plano curricular um módulo formativo dedicado aos ITPs desde 2006. A este propósito importará também realçar que, aquando do término de cada CFA, é muito reduzida a colocação de Agentes em Comandos Distritais e Regionais.

Não obstante o importante papel que a componente teórica da formação representa na aquisição de competências do efetivo policial, outro aspeto considerado fundamental e adequado para a sedimentação destas competências, cinge-se à realização de simulacros, a nível local, por forma a criar rotinas e automatismos para as diversas ações a desenvolver.

Por outro lado, importa referir algum desconhecimento sentido por parte dos entrevistados, relativamente à formação existente na PSP acerca desta temática, a qual é vista como algo dispersa e sem critérios de uniformidade bem definidos a nível nacional.

Noutra análise, foi também possível perceber a importância que uma eventual distribuição pelos comandos de uma *check-list* contendo os procedimentos

a adotar teria, sendo esta prática vista como um aspeto positivo pela unanimidade dos entrevistados, capaz de contribuir para a eficácia na resolução de um ITP.

## 5.6 – RECOMENDAÇÕES

O presente relatório deve ser considerado como mais um contributo no sentido de sensibilizar todos os elementos policiais de que num ITP, não há fases estanques, há sim, dois momentos que deverão ser ressaltados e que têm a ver com a transferência de competências de intervenção – por um lado a contenção inicial, por outro a consolidação e resolução.

Relativamente às 3 fases (que vão desde a notícia da ocorrência, à contenção inicial, até à ativação de recursos), somos da opinião que deveriam ser aglomeradas num único módulo formativo específico. Além disso, crê-se ainda haver muito a melhorar, nomeadamente, ao nível da distribuição pelos comandos de outro tipo armamento (e.g. pistolas-metralhadoras, *tasers*; material de proteção como escudos balísticos); distribuição de *check-list*<sup>90</sup> para facilitação quer dos elementos que estão no terreno, quer para os graduados de serviço e/ou CCC.

Um outro aspeto que poderá constituir boa-prática consiste na obrigatoriedade da implementação de diretivas operacionais pelos Comandos, (e.g. do CD de Leiria)<sup>91</sup>, e, por último, a UOOS/DN/PSP, através do DO, deveria definir anualmente a obrigatoriedade da realização de um simulacro acerca da temática de ITPs, sob a supervisão da UEP.

## 5.7 – LIMITAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

Os limites à presente investigação que carecem de ser expostos, prendem-se com a limitação de tempo e número de carateres, obrigando a uma maior delimitação do objeto de estudo.

---

<sup>90</sup> Anexo D.

<sup>91</sup> Cfr. Determinação/NO042015 – Determinação UCD Leiria nºNO042015/16/OUT

Uma outra limitação sentida no decorrer da presente investigação cingiu-se à inacessibilidade de dados anteriores a 2012 relativos à componente formativa, o que teria particular interesse desde 2008, por ter sido o ITP mais antigo em análise. Estes dados, embora tenham sido solicitados ao Departamento de Formação, não foram obtidos por impossibilidade de acesso através da base de dados GIVeRH, que só a partir do início de 2012 permite extrair as informações solicitadas.

Estas condicionantes foram ainda determinantes para a não aplicação de questionários à totalidade dos intervenientes nos casos escolhidos, que se constituiriam como mais uma forte fonte de informação.

## 5.8– INVESTIGAÇÕES FUTURAS

No seguimento desta temática de ITPs, será relevante aferir a capacidade de resposta, a nível nacional, de todos os Comandos perante um cenário de ITP com atirador ativo, em cumprimento com os procedimentos superiormente implementados.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bell, J. (1997)., *Como Realizar um projeto de Investigação* (1.<sup>a</sup> ed.). Lisboa: Gradiva
- Carvalho, V. (1987), *Cumprir Agora Portugal, uma Proposta para uma Grande Estratégia Nacional*, Difel. Lisboa: Difusão Editora.
- Clemente, P. (2015). *Cidadania, Polícia e Segurança*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Fekete, S. (2003). *Companies are people, too*. Hoboken: John Wiley & Son.
- Fortin, M. (2009). *O Processo de Investigação: da conceção à realização* (5.<sup>a</sup> ed.). (N. Salgueiro, Trans.) Loures: Lusociência.
- Gilbert, P. (2010). *Compassion focused therapy*. London: Routledge.
- Inácio, A. (2006), *Distribuição de Competências entre órgãos de Polícia Criminal - A Questão das Equipas de Negociadores Face a Novas Realidades Criminais*, Lisboa: Instituto Superior da Polícia Judiciária e Ciências Criminais.
- Leahy, R. L., Tirsch, D. & Napolitano, L. A. (2001). *Emotion regulation in psychotherapy: A practioner's guide*. London: The Guilford Press.
- Malheiro, A. (2015) *Incidentes Tático-Policial Versus Atirador Ativo*. Lisboa: Instituto Superior e Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Meignant, A. (2006). *A Gestão da Formação* (2.<sup>a</sup> ed.). (J.Silva, Trans.) Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Oliveira, (2008), *Incidentes Tático-Policiais, reflexão sobre a eficácia da aplicação do modelo em vigor*. Lisboa: Instituto Superior e Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Quivy, R. (1992), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva Publicações, Lda.
- Ribeiro, C. (2009), *Incidentes Tático-Policiais – Atualização e sistematização do modelo de gestão*. Lisboa: Instituto Superior e Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Sarmiento, M. (2013). *Metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.

Silva, Manuel (2005), *Prevenção Criminal, Investigação Criminal, Reposição da Ordem Publica e sua relevância na gestão de Incidentes Tático-Policiais*. Lisboa: Instituto Superior e Ciências Policiais e Segurança Interna.

## **LEGISLAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO**

Decreto-Lei n.º 275/2009, de 02 outubro. *Diário de República*, n.º 192. I Série.

Decreto-Lei n.º 457/1999, de 05 novembro. *Diário de República*, n.º 258. I Serie-A.

Despacho n.º 7902/2010, de 05 de maio, *Diário da República*, n.º 87, II Série.

Despacho Regulamentar n.º 26/2009, de 02 de outubro, *Diário da República*, n.º 87, I Série.

Determinação n.º DO04/2015/ 11NOV UCD Leiria.

Lei Constitucional n.º 1/2005, de 12 de agosto, (7ª revisão), *Diário da Republica* n.º 155, I Série - A.

Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto. *Diário da República*, n.º 168. I Série.

Lei n.º 53/2008, de 29 de agosto. *Diário da República*, n.º 167. I Série.

Presidência do Conselho de Ministros. (01 de junho de 2006). Deliberação do Conselho de Ministros n.º 230/2006. Plano de Coordenação e Cooperação das Forças de Serviços de Segurança.

Polícia de Segurança Pública, D. N. - *Grandes Opções Estratégicas 2013-2016*.

Polícia de Segurança Pública, D. N. (05 de janeiro de 2009). Norma de Execução Permanente. N.º DN/AUOOS/DO/01/11. Lisboa.

Polícia de Segurança Pública, D. N. (12 de dezembro de 2001). *Circular n.º DF/01/2011*. Lisboa.

Polícia de Segurança Pública, D.N. (30 de abril de 2008). Norma de Execução Permanente. N.º RH/DEPFORM/01/01. Lisboa.

Portaria n.º 199/2014, de 3 de outubro, *Diário da República*, n.º 191, I série.

Portaria n.º 691-A/2004, de 23 de junho, *Diário da República*, n.º 146, I série.

Presidência do Conselho de Ministros. (25 de março de 2010). Deliberação do Conselho de Ministros n.º 140/2010. *Plano de Coordenação, Controlo e Comando Operacional das Forças e dos Serviços de Segurança*. Lisboa.

## **APÊNDICES**

## **Apêndice A:** Autorização da aplicação das entrevistas

### **EXMO. SENHOR DIRETOR DE ENSINO**

**Abel Manuel da Costa Batalha** Comissário M/136362, a frequentar o II CCDP, vem mui respeitosamente solicitar a V.<sup>a</sup> Ex.<sup>a</sup> que providencie a autorização para a realização de três entrevistas, aos elementos mais graduados na " fase da Contenção Inicial", nos ITPs dos casos: BES (08AGO2008), Laranjeiro (07MAI2010) e da Guarda (30JAN2014), nomeadamente: ao Exmo. Sr. Subintendente M/100237 - Rui Miguel Costa Fonte, em Comissão de serviço nas Infraestruturas de Portugal, ao Exmo. Sr. Intendente M/100199 - António Luís Rodrigues dos Santos, Chefe da divisão de Coordenação de Investigação do DIC/DN e ao Exmo. Sr. Subcomissário José Manuel Tavares Aparício, Comandante da Esquadra Policial da Guarda - Comando Distrital da Guarda.

Comprometo-me desde já a garantir a confidencialidade dos dados obtidos e de os utilizar exclusivamente para este fim.

Agradeço antecipadamente a disponibilidade dispensada.

Junto em anexo documento de enquadramento das atividades a desenvolver e o questionário a aplicar.

As entrevistas decorrerão no mês de abril e maio, de acordo com a disponibilidade dos destinatários.

Pede deferimento,

Lisboa e ISCPSI, 27 de abril de 2016

Abel Manuel da Costa Batalha

Comissário

## Apêndice B: Guião da Entrevista



### INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA II CURSO DE COMANDO E DIREÇÃO POLICIAL

#### **Entrevista sobre a Capacidade de Resposta dos Comandos Territoriais na Contenção Inicial de um ITP, face à legislação em vigor.**

Esta entrevista enquadra-se na investigação científica com vista à elaboração do relatório final, no âmbito do II CCDP intitulando-se: Incidentes Tático-policias: Reflexão acerca da capacidade de resposta por parte dos Comandos Territoriais na contenção inicial.

Pretendemos, assim, com a presente entrevista obter a opinião dos entrevistados, *na qualidade de elemento mais graduado da fase da Contenção Inicial do ITP*, com o objetivo de aferir o rumo do conhecimento e a capacidade de resposta dos Comandos Territoriais.

---

**Entrevista n.º \_\_\_\_\_**

**Nome do entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Comando:** \_\_\_\_\_

**Data:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Cargo/Posto: \_\_\_\_\_

Função: \_\_\_\_\_

Idade: \_\_\_\_\_

Designação do Incidente: \_\_\_\_\_

---

### **Guião**

1 – Neste incidente considera que foi adequada a atuação dos primeiros elementos policiaes a chegar ao local da ocorrência, face aos procedimentos superiormente implementados? Justifique.

2 – Considera que detém a formação e os conhecimentos necessários para desempenhar cabalmente a sua função perante um cenário idêntico?

3 – Segundo as orientações e as determinações internas em vigor, cabe aos Comandos Territoriais lidar autonomamente na fase da contenção inicial do ITP. Assim sendo, considera que qualquer procedimento correto/incorrecto adotado nessa fase poderá ter influência na resolução do mesmo? Porquê?

4 – Os módulos de formação existentes estão a ser ministrados adequadamente a todos os elementos com funções policiaes para fazer face à “contenção inicial”? Justifique.

5 – Considera importante, ao nível dos Comandos Territoriais, a existência de uma *check-list* de procedimentos a adotar ao longo da contenção inicial, distribuída pelo efetivo operacional (elementos da patrulha, graduados de serviço, supervisores e aos CCC)? Porquê?

6 – Entende como pertinente a realização de simulacros de ITPs aos elementos do seu Comando, em diferentes cenários? Fundamente a sua resposta.

**Obrigado pela colaboração.**

## **Apêndice C: Transcrição das entrevistas**

## Entrevista n.º 1

Nome do entrevistado: Rui Miguel Costa Fonte

Comando: Comissão de Serviço da Infraestruturas de Portugal, SA  
(COMETLIS à data do Incidente)

Data: 12/05/2016

Cargo/Posto: Subintendente (Comissário à data do incidente)

Função: Diretor do Departamento de *Security* (adjunto de Comando da 3.<sup>a</sup> Divisão do COMETLIS e Comandante em substituição da Divisão à data do ITP)

Idade: 38

Designação do Incidente: Assalto ao BES em Campolide

---

### Guião

**1 – Neste incidente considera que foi adequada a atuação dos primeiros elementos policiais a chegar ao local da ocorrência, face aos procedimentos superiormente implementados? Justifique.**

R: Sim, considero adequada a atuação dos primeiros elementos policiais que chegaram ao local. Desde logo, porque foi uma atuação bem-sucedida. Mas, também, porque adotaram as medidas adequadas, de modo a conseguirem conter a situação sem colocarem em especial risco a sua integridade, bem como dos demais envolvidos (*assaltantes/sequestradores e reféns*).

**2 – Considera que detém a formação e os conhecimentos necessários para desempenhar cabalmente a sua função perante um cenário idêntico?**

R: Sim. Para além da formação inicial e outras especializações, possuo o curso de gestão de incidentes tático policiais e a experiência profissional para gerir *situações de crises e de coordenação de meios*.

**3 – Segundo as orientações e as determinações internas em vigor, cabe aos Comandos Territoriais lidar autonomamente na fase da contenção inicial do ITP. Assim sendo, considera que qualquer procedimento correto/incorrecto adotado nessa fase poderá ter influência na resolução do mesmo? Porquê?**

**R:** Sim, sem dúvida. Qualquer passo mal dado no início, na fase de contenção inicial, pode comprometer a resolução do incidente. A criação de uma relação de confiança entre os sequestradores e os negociadores (a Polícia, no seu todo) é fundamental para a resolução do incidente e se na fase inicial essa confiança for comprometida (por uma inadequada intervenção, mesmo que verbal), haverá, posteriormente, necessidade de um trabalho suplementar para restaurar essa confiança, com acrescido risco de não ser bem-sucedido.

**4 – Os módulos de formação existentes estão a ser ministrados adequadamente a todos os elementos com funções policiais para fazer face à “contenção inicial”? Justifique.**

**R:** Creio que sim. No entanto, face ao meu afastamento operacional do serviço policial (estou em comissão de serviço), não posso precisar. Tenho, no entanto, a noção de que, de um modo geral, todo o efetivo policial tem noção dos procedimentos a adotar perante situações de ITP, ou potencial ITP.

**5 – Considera importante, ao nível dos Comandos Territoriais, a existência de uma *check-list* de procedimentos a adotar ao longo da contenção inicial, distribuída pelo efetivo operacional (elementos da patrulha, graduados de serviço, supervisores e aos CCC)? Porquê?**

**R:** Sim, entendo que será sempre uma mais-valia. Ainda que, no terreno, possa não ser prático estar a olhar para a *check-list*, a sua existência potenciará o conhecimento dos procedimentos.

**6 – Entende como pertinente a realização de simulacros de ITPs aos elementos do seu Comando, em diferentes cenários? Fundamente a sua resposta.**

**R:** Sim, os simulacros, em qualquer área, são uma das formas de preparação para cenários reais, especialmente em situações não rotineiras, como são os ITPs, particularmente em Comandos mais pequenos e com menores índices de criminalidade.

Porque o ITP, muitas vezes, aparece como consequência de outras ocorrências (assaltos frustrados, intervenções policiais em situações de violência doméstica, etc.) e porque existem formações específicas para variadíssimas áreas na PSP

(segurança a instalações, segurança a transportes públicos, segurança aeroportuária, investigação criminal, etc.), em todas essas formações específicas *pode ser acrescentada a valência da resposta a ITP, pois em qualquer uma dessas áreas pode ocorrer um ITP.*

## **Entrevista n.º 2**

**Nome do entrevistado** António Luís Rodrigues dos Santos

**Comando:** Direção Nacional

**Data:** 23/Maio/2016

**Cargo/Posto** Intendente (*Subintendente à data do Incidente*)

**Função:** Chefe de Divisão (DIC) (Chefe da Área Operacional do Comando Distrital de Setúbal à data do ITP)

**Idade:** 42

**Designação do Incidente:** Individuo a efetuar disparos de arma de fogo na direção de elementos policiais tendo-se posteriormente barricado em casa.

---

### **Guião**

**1 – Neste incidente considera que foi adequada a atuação dos primeiros elementos policia a chegar ao local da ocorrência, face aos procedimentos superiormente implementados? Justifique.**

**R:** Foi adequada tendo em atenção o número de elementos disponíveis. No entanto, tal não permitiu um perímetro eficaz pela escassez dos mesmos.

**2 – Considera que detém a formação e os conhecimentos necessários para desempenhar cabalmente a sua função perante um cenário idêntico?**

**R:** Embora já não esteja nas mesmas funções, considero deter a formação necessária para o efeito. No entanto julgo que a prática constante poderá contribuir para a manutenção de níveis de resposta adequados, o que nesta fase, não existe.

**3 – Segundo as orientações e as determinações internas em vigor, cabe aos Comandos Territoriais lidar autonomamente na fase da contenção inicial do**

**ITP. Assim sendo, considera que qualquer procedimento correto/incorrecto adotado nessa fase poderá ter influência na resolução do mesmo? Porquê?**

**R:** De fato esta, como outras fases de um ITP, revestem-se de importância extrema na resolução de um ITP pois da resposta inicial depende até uma correta caracterização do incidente, daí dependendo todo o tipo de resposta implementado. Por outro lado, esta fase é também primordial para a minimização dos resultados sendo fundamental uma boa contenção do incidente, o que, a não acontecer, poderá levar a exponenciação dos resultados nefastos.

**4 – Os módulos de formação existentes estão a ser ministrados adequadamente a todos os elementos com funções policiais para fazer face à “contenção inicial”? Justifique.**

**R:** *Pessoalmente, considero que existe uma gritante falta de formação a este nível. Temos apostado, e bem, na formação do gestor do incidente, mas há muito que fazer na formação dos first responders.*

**5 – Considera importante, ao nível dos Comandos Territoriais, a existência de uma *check-list* de procedimentos a adotar ao longo da contenção inicial, distribuída pelo efetivo operacional (elementos da patrulha, graduados de serviço, supervisores e aos CCC)? Porquê?**

**R:** À imagem do que já é feito para o gestor do mesmo acho que faz todo o sentido. Mas além disso, julgo que exercícios onde se possam empregar este tipo de respostas são fundamentais a dotar o efetivo de uma capacidade imediata perante cenários deste género.

**6 – Entende como pertinente a realização de simulacros de ITPs aos elementos do seu Comando, em diferentes cenários? Fundamente a sua resposta.**

**R:** Como já referi anteriormente, entendo como fundamental pois apenas assim se poderá dar continuidade e manter presentes as noções adquiridas aquando da formação.

## Entrevista n.º 3

**Nome do entrevistado:** José Manuel Tavares Aparício

**Comando:** Distrital da Guarda

**Data:** 20/Maio/2016

**Cargo/Posto:** Subcomissário

**Função:** Comandante da Esquadra Policial da Guarda

**Idade:** 54

**Designação do Incidente:** “Individuo barricado na residência”, Rua General Pinto Monteiro, Lote 15, 3.º Dto.

---

### Guião

**1 – Neste incidente considera que foi adequada a atuação dos primeiros elementos policiaes a chegar ao local da ocorrência, face aos procedimentos superiormente implementados? Justifique.**

**R:** Sim. Tendo em conta com os meios disponíveis. Um negociador com formação para efeito interveio e foi feita uma contenção inicial correta para o efetivo disponível.

**2 – Considera que detém a formação e os conhecimentos necessários para desempenhar cabalmente a sua função perante um cenário idêntico?**

**R:** Sim, pese embora o facto de não ter tempo de se preparar para o efeito e a formação já ter decorrido, há uns anos e não estar atualizada. Durante a formação recebida o entrevistado ficou com a noção de que não seria CMDT de um ITP.

**3 – Segundo as orientações e as determinações internas em vigor, cabe aos Comandos Territoriais lidar autonomamente na fase da contenção inicial do ITP. Assim sendo, considera que qualquer procedimento correto/incorrecto adotado nessa fase poderá ter influência na resolução do mesmo? Porquê?**

**R:** Não. Porque houve uma primeira abordagem por um negociador com formação logo no início da ocorrência (Graduado de Serviço à Esquadra), que não conseguiu estabelecer contacto com o suspeito.

**4 – Os módulos de formação existentes estão a ser ministrados adequadamente a todos os elementos com funções policiais para fazer face à “contenção inicial”? Justifique.**

**R:** As formações nos Comandos são determinadas pelo DEPFORM e não é do conhecimento do entrevistado que estas formações estejam a decorrer. No entanto formações mais importantes que esta, também não são feitas. As formações devem ser ministradas por prioridades de volume de ocorrências.

**5 – Considera importante, ao nível dos Comandos Territoriais, a existência de uma *check-list* de procedimentos a adotar ao longo da contenção inicial, distribuída pelo efetivo operacional (elementos da patrulha, graduados de serviço, supervisores e aos CCC)? Porquê?**

**R:** Sim. Visto que são ocorrências que aparecem uma ou duas vezes durante uma vida policial, no momento dos factos não dá para consultar os manuais se os conseguirmos encontrar.

**6 – Entende como pertinente a realização de simulacros de ITPs aos elementos do seu Comando, em diferentes cenários? Fundamente a sua resposta.**

**R:** Sim. Mas daria prioridade a simulacros de ocorrências que acontecem com mais frequência. Porque questionadas as tripulações dos CPs, todos com formação TIP nunca as utilizaram em ITPs, há falta de efetivos e não tem formação de Beretta.

**Apêndice D: Grelhas de análise de conteúdo das entrevistas**

## ANÁLISE DE CONTEÚDO DE ENTREVISTAS

**Questão 1.** Neste incidente considera que foi adequada a atuação dos primeiros elementos policiais a chegar ao local da ocorrência, face aos procedimentos superiormente implementados? Justifique.

**Quadro 1:** Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 1

Entrevistado	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	- “Adotaram as medidas adequadas.” - “Foi uma atuação bem-sucedida.”	1.1 1.2
#2	- “Foi adequada.” - “Tendo em atenção o número de elementos disponíveis.” - “No entanto, tal não permitiu um perímetro eficaz pela escassez dos mesmos.”	1.1 1.3 1.4
#3	- “Foi adequada.” - “Tendo em conta com os meios disponíveis. Foi feita uma contenção inicial correta para o efetivo disponível.” - “Intervenção de um negociador com formação para efeito.”	1.1 1.3 1.5

**Quadro 2:** Análise de conteúdo da Questão 1

Categorias	Sub-categorias	Unidades de Registo	Entrevistados			Unidades de Enumeração	Resultados (%)
			1	2	3		
Questão 1:							
Atuação dos primeiros elementos policiais	Atuação	1.1 Adequada	x	x	x	3	100
		1.2 Bem sucedida	x			1	33
	Meios	1.3 Meios disponíveis		x	x	2	66
		1.4 Perímetro ineficaz		x		1	33
		1.5 Intervenção de um negociador			x	1	33

## Conclusões

- 100% dos entrevistados considera que a atuação dos elementos policiais foi adequada.
- 33% considera a atuação bem sucedida e o efetivo empenhado ter foi suficiente.
- 66% refere que foi adequada para os meios disponíveis, deixando subentender que os meios eram poucos.
- 33% dos entrevistados refere que os meios disponíveis não permitiram um perímetro eficaz de atuação.
- 33% afirma que ocorreu intervenção de um negociador aquando da realização da contenção inicial.

**Questão 2. Considera que detém (possui) a formação e os conhecimentos necessários para desempenhar cabalmente a sua função perante um cenário idêntico?**

**Quadro 3:** Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 2

Entrevistado	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	- "Sim."	2.1
	- "Possui o curso de gestão de ITPs."	2.2
#2	- "Sim."	2.1
	- "A Inexistência de prática constante, condiciona a manutenção dos níveis de resposta adequados."	2.3
#3	- "Sim."	2.1
	- "Ocorreu há uns anos e não foi atualizada."	2.3
	- "Durante a formação recebida ficou com a noção que nunca seria CmdtGi."	2.4

**Quadro 4:** Análise de conteúdo da Questão 2

Categorias	Sub-categorias	Unidades de Registo	Entrevistados			Unidades de Enumeração	Resultados (%)
			1	2	3		
Questão 2:							
<b>Formação e conhecimentos existentes</b>	Formação	2.1 Possui formação	x	x	x	3	100
		2.2 Formação em gestão ITPs	x			1	33
	Prática	2.3 Falta de prática e inexistência de atualização		x	x	2	66
		2.4 CmdtGi.			x	1	33

### Conclusões

- 100% dos entrevistados confirma ter formação necessária para desempenhar a função neste tipo de situações.
- 33% afirma que possui o curso de gestão de ITPs.
- 66% reconhece que não têm a prática conveniente, nem atualização necessária para o nível de resposta exigido.
- 33% dos entrevistados afirma que, na sequência da formação recebida, era impensável vir a ser comandante dum ITP.

**Questão 3. Segundo as orientações e as determinações internas em vigor, cabe aos Comandos Territoriais lidar autonomamente na fase da contenção inicial do ITP. Assim sendo, considera que qualquer procedimento correto/incorrecto adotado nessa fase poderá ter influência na resolução do mesmo? Porquê?**

**Quadro 5:** Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 3

Entrevistado	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	- "Sim." Qualquer passo mal dado, pode comprometer a resolução do ITP."	3.1
	- "A criação de uma relação de confiança entre os sequestradores e os negociadores (a Polícia, no seu todo), é fundamental para a resolução do incidente".	3.2
#2	- "Sim. Esta, como outras fases de um ITP, reveste-se de importância extrema na resolução de um ITP."	3.1
	- " É também primordial para a minimização dos resultados".	3.2
#3	- "Não."	3.3
	- "Porque houve uma primeira abordagem por um negociador com formação logo no início da ocorrência (Graduado de Serviço à Esquadra), que não conseguiu estabelecer contacto com o suspeito."	3.4

**Quadro 6:** Análise de conteúdo da Questão 3

Categorias	Sub-categorias	Unidades de Registo	Entrevistados			Unidades de Enumeração	Resultados (%)
			1	2	3		
Questão 3:							
<b>Influência dos procedimentos na fase de contenção inicial para a resolução dos ITP</b>	Positiva	3.1 Sim.	x	x		2	66
		3.2 A confiança é fundamental ao sucesso ou não da resolução.	x	x		2	66
	Negativa	3.3 Não.			x	1	33
		3.4 No início da ocorrência, o negociador não conseguiu estabelecer o contacto com o suspeito.			x	1	33

**Conclusões:**

- 66% dos entrevistados, consideram que qualquer procedimento correto ou incorreto, nesta fase de um ITP, terá implicações na resolução do incidente.

- 66% considera que a confiança entre a PSP e suspeitos é sustentabilidade do sucesso.
- 33% referiu que os procedimentos adotados nesta fase não terão repercussões nas seguintes.
- 33% dos entrevistados responde de forma negativa à questão, no caso em concreto, depreende-se que ele entende que a fase inicial do processo influencia a resolução de um ITP, tanto que o processo esteve em causa exatamente pela atuação inicial do negociador. “No início da ocorrência o negociador não conseguiu estabelecer o contacto com o suspeito.”

**Questão 4. Os módulos de formação existentes estão a ser ministrados adequadamente a todos os elementos com funções policiais para fazer face à “contenção inicial”? Justifique.**

**Quadro 7:** Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 4

Entrevistado	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	-“Sim. No entanto, face ao meu afastamento operacional do serviço policial ( <i>estou em comissão de serviço</i> ), não posso precisar. Tenho a noção de que, de um modo geral, todo o efetivo policial tem noção dos procedimentos a adotar perante situações de ITP, ou potencial ITP.”	4.1
#2	-“ Existe uma gritante falta de formação a este nível, há muito que fazer na formação dos <i>first responders</i> ”	4.2
#3	-“ Desconhece que estas formações estejam a decorrer.”	4.2

**Quadro 8:** Análise de conteúdo da Questão 4

Categorias	Sub-categorias	Unidades de Registo	Entrevistados			Unidades de Enumeração	Resultados (%)
			1	2	3		
Questão 4:							
Forma como a formação é ministrada	Formação adequada	4.1 Todos elementos têm a noção dos procedimentos a adotar perante situações de ITP.	x			1	33
	Falta de formação adequada	4.2 Existe uma gritante falta de formação, em especial, dos <i>first responders</i> .		x	x	2	66

**Conclusões:**

- 66% dos entrevistados considera que existe falta de formação específica a este nível.
- 33% acredita que o efetivo policial tem noção dos procedimentos a adotar no caso de um ITP, mas não tem a certeza de que esta formação esteja a ser ministrada.

**Questão 5. Considera importante, ao nível dos Comandos Territoriais, a existência de uma *check-list* de procedimentos a adotar ao longo da contenção inicial, distribuída pelo efetivo operacional (elementos da patrulha, graduados de serviço, supervisores e aos CCC)? Porquê?**

**Quadro 9:** Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 5

Entrevistado	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	-“Sim, será sempre uma mais-valia.”	5.1
	- “Pode não ser prático estar a olhar para a <i>check-list</i> , mas a sua existência potenciará o conhecimento dos procedimentos.”	5.2
#2	- “Faz todo o sentido.”	5.1
	- “São fundamentais a dotar o efetivo de uma capacidade imediata perante cenários deste género.”	5.3
#3	-“Sim. Visto que são ocorrências que aparecem uma ou duas vezes durante uma vida policial.”	5.1
	-“Não será prático a sua localização e consulta.”	5.2

**Quadro 10:** Análise de conteúdo da Questão 5

Categorias	Sub-categorias	Unidades de Registo	Entrevistados			Unidades de Enumeração	Resultados (%)
			1	2	3		
Questão 5:							
Existência de <i>check-list</i> de procedimentos de ITP	Positivo	5.1 Sim. São uma mais-valia, simples e rápidos de consultar.	x	x	x	3	100
		5.2 Poderá não ser prático consultar a <i>check-list</i> no terreno.	x		x	2	66
		5.3 É fundamental.		x		1	33
	Negativo						

### Conclusões:

- 100% dos entrevistados consideram importante a existência de uma *check-list* de procedimentos a adotar ao longo da contenção inicial, distribuída pelo efetivo operacional.
- 66% admite que, embora seja uma mais valia, mesmo assim, poderá não ser prático consultá-la no terreno. Daí a pertinência da distribuição pelos CCC.
- 33% aventa a necessidade de exercícios para sedimentação desses procedimentos.

**Questão 6. Entende como pertinente a realização de simulacros de ITPs aos elementos do seu Comando, em diferentes cenários? Fundamente a sua resposta.**

**Quadro 11:** Matriz cromática das unidades de contexto e de registo da Questão 6

Entrevistado	Unidade de Contexto	Unidade de Registo
#1	- "Sim, facilita a criação de rotinas."	6.1
	- "Resultam de ocorrências de natureza diversa e, nas formações específicas para variadíssimas áreas na PSP, pode ser acrescentada de ITPs,"	6.2
#2	- "Sim, é fundamental para dar continuidade e manter atualizadas as noções adquiridas."	6.1
#3	- "Sim."	6.1
	- "Mas daria prioridade a ocorrências que acontecem com mais frequência."	6.3

**Quadro 12:** Análise de conteúdo da Questão 6

Categorias	Sub-categorias	Unidades de Registo	Entrevistados			Unidades de Enumeração	Resultados (%)
			1	2	3		
Questão 6:							
Realização de simulacros de ITPs	Positivo	6.1 Sim. Criação de rotinas. É fundamental para manter atualizadas as noções adquiridas.	x	x	x	3	100
		6.2 Acrescentar a valência de formação de ITP noutras formações específicas	x			1	33
	Negativo	6.3 Dar prioridade a simulacros de ocorrências que acontecem com mais frequência			x	1	33

**Conclusões:**

- 100% dos entrevistados considera que é importante a realização de simulacros de ITPs aos elementos do seu Comando, em diferentes cenários.
- 33% avanta a necessidade da integração da temática de ITPs noutras formações específicas.
- 33%) afirma dar prioridade às ocorrências mais frequentes no seu comando, em detrimento destes simulacros.

## **Apêndice E: Dados dos Comandos**

## DADOS DOS COMANDOS

### Variáveis Sociodemográficas

	Comandos		
	COMETLIS	CD Setúbal	CD Guarda
Efetivo	7842	1201	167
	<b>M</b>	<b>M</b>	<b>M</b>
Idade	37,58	40,88	47,48

Fonte: Dados do DRH da DN/PSP, de 29 abril 2013.

### Dispositivo

	Comandos		
	COMETLIS	CD Setúbal	CD Guarda
Divisões C. G.	11	4	-
Divisões C. E.	5		
EIR	60	15	2
EPRI	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Esquadras C. G.		10	2
ET		4	1
EIC		4	1
EIFP		4	1

Fonte: Dados fornecidos pelos Comandos.

**Notas:** **C. G** = Competência genérica. **C. E.** = Competência específica. Divisão C. E. do COMETLIS = Divisão de Investigação Criminal, Divisão de Trânsito, Divisão de Segurança a Instalações, Divisão de Segurança Aeroportuária e Divisão de Segurança a Transportes Públicos. Estas não têm EIR. Divisão de Competência Genérica do COMETLIS = Integradas (1.<sup>a</sup>, 2.<sup>a</sup>, 3.<sup>a</sup>, 4.<sup>a</sup> e 5.<sup>a</sup>) e Destacadas (Amadora, Cascais, Loures, Oeiras, Sintra e Vila Franca de Xira). EIR do COMETLIS = Divisões Destacadas têm 5 EIR cada e as Integradas 6. EPRI do COMETLIS = 4 EPRI (2 na Divisão de Sintra e 2 na Divisão de Loures) e cada EPRI é constituída por 6 homens e 3 motos. 1 EPRI do CD Setúbal = 1 Chefe e 11 Agentes (8 motos).

## **ANEXOS**

## Anexo A: Autorização para a realização de entrevistas

### POLÍCIA SEGURANÇA PÚBLICA

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA  
DIRECÇÃO DE ENSINO  
SECRETARIA ESCOLAR



Exmo. Senhor  
Diretor Nacional Adjunto para a Unidade Orgânica de  
Recursos Humanos  
(Departamento de Formação)  
Largo da Penha de França, N.1

Sua Referência:  
Sua Comunicação:  
Nossa Referência: 191/SECDE/2016  
Classificador: 080.10.02  
Processo: SECDE201600001CCD  
Data: 2016-04-29

Assunto: PEDIDO DE COLABORAÇÃO PARA A REALIZAÇÃO DO RELATÓRIO FINAL DO CCDP

*Arquivo em função das visitas. 3/5/2016*  
1195-02 LISBOA  
O Diretor Nacional Adjunto UORH  
José Ferreira de Oliveira  
Superintendente-Chefe

1. O Curso de Comando e Direção Policial (CCDP), no seu plano de estudos, aprovado pela Portaria n.º 199/2014, de 3 de outubro, compreende a elaboração de um relatório final, conforme o art.º 4.º, n.ºs 2 e 4, da referida portaria, que deverá, obrigatoriamente, incidir sobre um dos temas aprovados por despacho de SEXA o Diretor Nacional da PSP, de 29 de outubro de 2014.
2. Neste sentido, o Comissário M/136362, Abel Manuel da Costa Batalha, irá realizar o seu relatório final subordinado ao tema "Incidentes Tático-policiais: Reflexão acerca da capacidade de resposta por parte dos Comandos Territoriais na contenção inicial", do qual é Orientador o Superintendente João Pires.
3. Deste modo, solicita-se a V.ª Ex.ª o seguinte:
  - a) Aplicação de três entrevistas, da qual se envia o guião, aos elementos mais graduados na "fase da Contenção Inicial", nos ITPs dos casos do BES (08AGO2008), Laranjeiro (07MAI2010) e da Guarda (30JAN2014), nomeadamente ao Exmo Sr. Subintendente M/100237 - Rui Miguel Costa Fonte, em Comissão de serviço nas Infraestruturas de Portugal; ao Exmo. Sr. Intendente M/100199 - António Luís Rodrigues dos Santos, Chefe da Divisão de Coordenação de Investigação do DIC/DN e ao Exmo. Sr. Subcomissário José Manuel Tavares Aparício, Comandante da Esquadra Policial da Guarda, Comando Distrital da Guarda.
4. Os dados a obter, com as entrevistas a desenvolver, tornam-se imprescindíveis para o



R. 1º de Maio, nº3 1349-040 Lisboa Tel.: 213613900 Fax: 213610535 www.iscpsi.pt |  
iscpsi@psp.pt

DIREÇÃO NACIONAL PSP/ DAG	Entrada Nº <u>13743</u>
SEÇÃO CORRESPONDÊNCIA	Data <u>02/MAI/2016</u>

*po 3 FOS  
03/05/16*

136594  
Página 1/2

desenvolvimento do Relatório Final.

5. Mais se informa V.<sup>a</sup> Ex.<sup>a</sup> que o Comissário Abel Batalha se compromete ao dever de confidencialidade e anonimato, relativamente aos dados recolhidos, fora do âmbito dos seu trabalho.

O Diretor  
  
Pedro José Lopes Clemente  
Superintendente-Chefe

O Diretor-Adjunto  
  
Pedro Alberto Nunes Teixeira  
Superintendente

## **Anexo B:** Formação Administrada no ISCPSI

**De:** ISCPSI - Direção Ensino

**Enviado:** quarta-feira, 4 de Maio de 2016 11:58

**Para:** Abel Manuel Da Costa Batalha

**Cc:** Sérgio Ricardo Felgueiras; Ezequiel Agostinho Maciel Rodrigues; Maria De Fátima

Magalhães Da Rocha

**Assunto:** Incidentes Tático-Policiais

Exmo. Senhor

Comissário Abel Batalha

Sobre o assunto em epígrafe e em resposta à V/ solicitação, encarrega-me o Exmo. Diretor de Ensino e Coordenador do 2.º CCDP de informar o seguinte:

1. No Plano de Estudos do Mestrado Integrado em Ciências Policiais, aprovado pelo Despacho (extrato) n.º 7902/2010, publicado no D.R. n.º 87 II Série de 5 de maio, faz parte a Unidade Curricular “Estratégia e Tática das Forças de Segurança IV” onde engloba, no seu programa, a temática dos Incidentes Tático Policiais.
2. Esta Unidade curricular é ministrada aos alunos/cadetes do 4.º ano (8.º Semestre) do Curso Mestrado Integrado em Ciências Policias desde 2010, num total de 45 horas.
3. No Curso de Direção e Estratégia Policial (CDEP), ministrado neste Instituto (Portaria n.º 691-A/2004 de 23 de junho, publicado no D.R. N.º 146. I Série B) é ministrado o módulo de ensino designado “Gestão operacional” cujos conteúdos programáticos vertem na gestão da ameaça e do risco e Incidentes Tático-Policiais (ITP’s), num total de 10 horas..

4. O módulo de gestão Operacional foi lecionada aos subintendentes que frequentaram o CDEP de 2004 até à presente data (foram realizados 3 CDEP).
5. Junto se anexa a ficha da Unidade Curricular “Estratégia e Tática das Forças de Segurança IV” e o módulo da unidade “Gestão Operacional” onde engloba no seu programa os ITP’s .

Com os melhores Cumprimentos,

Ezequiel Rodrigues

Subintendente

### 3.º CURSO DE DIRECÇÃO E ESTRATÉGIA POLICIAL (CDEP)

#### 1. Caracterização do Módulo de ensino:

- a) Designação - gestão operacional;
- b) Conteúdo programático - gestão da ameaça e do risco e Incidentes Tático-Policiais (ITPs);
- c) Número de horas atribuídas – 10 horas;
- d) Formador – Manuel Augusto Magina da Silva, Intendente da PSP.

#### 2. Objectivos

##### 2.1 Gestão da ameaça e do risco

- a) Sensibilizar os formandos para a importância de uma avaliação sistemática das ameaças e dos riscos;
- b) Fornecer aos formandos um modelo teórico para a gestão da ameaça e do risco.

##### 2.2 Incidentes Tático-Policiais (ITPs)

- a) Sensibilizar os formandos para a complexidade e importância da temática dos ITPs;
- b) Preparar os formandos para o Comando e Gestão de ITPs;
- c) Identificar e caracterizar as necessidades, factores e problemáticas associadas ao Comando e Gestão de ITPs.

#### 3. Programa detalhado dos conteúdos programáticos

##### 3.1 Gestão da ameaça e do risco

- a) Definição de conceitos;
- b) Modelo de avaliação do risco;
- c) Graus de ameaça em território nacional;
- d) Escala de avaliação das ameaças contra personalidades oficiais em visita á UE;
- e) Estados de segurança.

##### 3.2 Incidentes Tático-Policiais (ITPs)

- a) Breve caracterização do modelo nacional de segurança interna;
- b) Caracterização dos ITPs;
- c) A questão das competências entre as forças e serviços de segurança;
- d) Prevenção criminal e ITPs;
- e) Modelo de resposta a ITPs;
- f) As fases de um ITP;
- g) O comando e gestão de ITPs;
- h) Estudo de casos.

## 4. Bibliografia

### 4.1 Bibliografia essencial

- a) Trabalho inédito final do signatário, no âmbito do 1.º CDEP;
- b) Direcção Nacional da PSP, proposta de *Regulamento de comando e gestão de incidentes tático-policiais*, edição interna policopiada, não revista, Lisboa, 2002.

### 4.2 Bibliografia complementar

- a) Vecchi, Gregory, *Hostage/barricade management – a hidden conflict within law enforcement*, FBI law enforcement bulletin, Washington DC, 2002;
- b) Office of the Coordinator for Terrorism dos EUA, *Patterns of Global Terrorism 2003*, Washington DC, 2004.

### 4.3 Sites na Internet recomendados

- a) Department of Homeland Security dos EUA – [www.dhs.gov](http://www.dhs.gov)
- b) Global Security Organization dos EUA – [www.globalsecurity.org](http://www.globalsecurity.org)
- c) Central Intelligence Agency (CIA) – [www.cia.gov](http://www.cia.gov)
- d) Department of Justice dos EUA – [www.usdoj.gov](http://www.usdoj.gov)
- e) Federal Bureau of Investigation – [www.fbi.gov](http://www.fbi.gov)
- f) Ministério da Defesa Nacional – [www.mdn.gov.pt](http://www.mdn.gov.pt)
- g) Metropolitan Police of London – [www.net.police.uk](http://www.net.police.uk)
- h) Home Office do Reino Unido – [www.homeoffice.gov.uk](http://www.homeoffice.gov.uk)
- i) Federal Emergency Management Agency – [www.fema.gov](http://www.fema.gov)

Lisboa, 16 de Outubro de 2008

O formador



Manuel Augusto Magina da Silva  
Intendente

**Anexo C:** Formação administrada na EPP

**De:** EPP - Área de Ensino

**Enviado:** segunda-feira, 2 de Maio de 2016 11:53

**Para:** Abel Manuel Da Costa Batalha

**Cc:** DN DEPFORM; ISCPSI - Direção Ensino; Vera Cristina Gomes Lourenço De Sousa; Francisco Nuno Pereira Alves; Pedro Crespo De Jesus Marques Freitas

**Assunto:** FW: Colaboração para realização do relatório final do CCDP

Exmo. Senhor

Incumbe-me a Sr.<sup>a</sup> Chefe da DE, de informar V. Ex.<sup>a</sup>, relativamente ao assunto em epígrafe, o seguinte:

1. A temática dos Incidentes Tático Policiais é ministrada aos alunos dos Cursos de Formação de Agentes desde o 5º CFA (2006) e está incluída nos conteúdos programáticos da Disciplina da Técnicas de Intervenção Policial (conteúdo em anexo);
2. Desde 2013 foram adicionados a estes conteúdos os ITP's com Atirador Ativo;
3. Desde o 10º CFA (2014) a temática dos Incidentes Tático Policiais passou a integrar *igualmente* a Competência "Procedimentos Técnico Policiais Específicos" num total de 3 horas ministrados pelo Grupo de Operações Especiais;
4. A temática dos Incidentes Tático Policiais é ministrada aos alunos dos Cursos de Formação de Chefes desde o 3º Curso de Formação de Subchefes (2005) e está incluída nos conteúdos da Disciplina da Técnicas de Intervenção Policial.

Com os melhores cumprimentos.

**Quadro 13:** Conteúdo programático de ITPs - Cursos de formação de agentes na disciplina de TIP

Objetivos Gerais	Duração	Objetivos específicos	Disciplina	Método	Auxiliares de Formação	Documentação entregue ao aluno
<p>Conhecer o conceito de ITP e saber identificar situações suscetíveis de ser classificadas como ITP, bem como os procedimentos a adotar.</p> <p>Saber identificar situações suscetíveis de ser classificadas como ITP com atirador ativo, bem como os procedimentos a adotar</p>	150 minutos	<p><b>O formando/agente da PSP deve:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saber qual conceito de Incidente Tático-Policial (ITP);</li> <li>• Saber quais as situações que se consideram ITPs;</li> <li>• Saber quais as fases de um ITP;                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1ª <u>Notícia da Ocorrência</u></li> <li>- 2ª <u>Contenção Inicial</u>;</li> <li>- 3ª <u>Ativação de Recursos</u>;</li> <li>- 4ª <u>Consolidação da Contenção</u>;</li> <li>- 5ª <u>Resolução do Incidente</u>.</li> </ul> </li> <li>• Saber relativamente ao atirador ativo:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimentos policiais a implementar;</li> <li>- Caracterização do Atirador Ativo;</li> <li>- Princípios básicos da resposta policial;</li> <li>- Procedimentos policiais e suas prioridades;</li> <li>- Prioridades ao chegar ao local;</li> <li>- Comando e constituição de equipas de ação imediata;</li> <li>- Equipamento e armamento;</li> <li>- Movimentação no interior da estrutura;</li> <li>- Ordens a dar a todos os ocupantes da infraestrutura;</li> <li>- Consolidação da contenção;</li> </ul> </li> </ul>	TIP	Expositivo	<p>Manual de Tática das Forças de Segurança da EPP</p> <p>Apresentação de Powerpoint</p>	<p>Manual de Manutenção e Reposição da Ordem Pública da EPP</p>

**Quadro 14:** Conteúdo programático de ITPs - Cursos de formação de agentes na disciplina de TIP

		- Comando provisório do incidente; - Comunicações; - Disposições finais.				
--	--	--	--	--	--	--

O Coordenador de TIP

*José Luís Veiros Esteves*  
Subcomissário

**ANEXO D: Check-list – CDEP – Intendente Carlos Ribeiro**

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

**Quadro 15:** 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 exatidão onde está a ocorrer o ITP	<input type="checkbox"/>	
		Salientar particularidades importantes (ex. acessos, topografia, etc.)	<input type="checkbox"/>	
Suspeitos	Número	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 objetos que possam fazer perigar a vida		<input type="checkbox"/>
Aferir outros meios logísticos que estejam a utilizar			<input type="checkbox"/>	

**Quadro 16:** Informações iniciais à central

Dar informações sobre		Observações	<input checked="" type="checkbox"/>
Suspeitos	Grau de preparação	Análise do modus operandi	<input type="checkbox"/>
		Escolhas feitas (ex. local e horas escolhidos)	<input type="checkbox"/>
		Meios logísticos que trouxeram	<input type="checkbox"/>
Reféns	Número	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 auxílio 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*

**Quadro 17:** Definição e missão do Perímetro Interior

<b>Tarefa</b>	<b>Fatores a considerar</b>
<b>Definição limites</b>	Elementos policiais em zona segura
	Controle pontos de fuga
	Restrição de movimentos dos suspeitos
	Permitir observação direta dos elementos policiais
	Permitir a discricção dos elementos policiais
	Permitir a proteção dos elementos policiais
	Eminentes ou em curso perigos para a vida de pessoas
<b>Medidas reativas</b>	Eminentes ou em curso perigos para a vida de pessoas
	Se houver tentativas de fuga dos suspeitos

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

**Quadro 18:** Definição e missão do Perímetro Exterior

<b>Tarefa</b>	<b>Fatores a considerar</b>
<b>Definição limites</b>	Elementos policiais em zona segura
	De acordo com a capacidade do efetivo
	Permitir alternativas rodoviárias
<b>Ponto de acesso</b>	Definir qual o local, estando aí presente o responsável
<b>Trânsito</b>	Evitar que acedam ao local
	Manter a fluidez do tráfego
<b>Peões</b>	Evitar que acedam ao local
	Informar pessoas

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

Quadro 19: Entidades a Contactar pelas chefias

Entidade	Elemento de contacto*	Número de 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 Públicas Policiais			Contacto obrigatório	<input type="checkbox"/>
Equipa Inativação Explosivos			Se existirem e for necessário	<input type="checkbox"/>
I.N.E.M.			Caso ainda não tenham sido	<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. Exceção desta lista as entidades já referidas no fluxograma do anexo 6 por razões óbvias.