



ACADEMIA MILITAR

A influência da Gestão do Risco na Negociação num Incidente Tático Policial

Autor: Aspirante Aluno de Infantaria da GNR Carlos Manuel da Silva Mouro

Orientador: Professor Doutor José Fontes

Coorientador: Capitão de Cavalaria da GNR Sérgio Rodrigues

Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, setembro de 2016



ACADEMIA MILITAR

A influência da Gestão do Risco na Negociação num Incidente Tático Policial

Autor: Aspirante Aluno de Infantaria da GNR Carlos Manuel da Silva Mouro

Orientador: Professor Doutor José Fontes

Coorientador: Capitão de Cavalaria da GNR Sérgio Rodrigues

Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Segurança

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, setembro de 2016

EPIGRAFE

“Aquele que se empenha a resolver as dificuldades resolve-as antes
que elas surjam.

Lutar e vencer todas as batalhas não é a glória suprema. A
glória suprema consiste em quebrar a resistência
do inimigo sem lutar.”

Sun Tzu

DEDICATÓRIA

Aos meus pais,
À minha família,
Aos meus amigos,

Por serem um suporte para mim em momentos de desconforto e pelo incondicional apoio.

AGRADECIMENTOS

Um trabalho desta natureza exige uma grande dedicação, esforço e empenho, sendo o culminar de uma longa e difícil formação, contudo, não posso deixar de salientar que a elaboração deste trabalho de investigação contou com o apoio, entrega e ajuda de pessoas que abdicaram do seu tempo pessoal e profissional. Por isso, reitero publicamente o meu agradecimento pela colaboração, aconselhamento, troca de experiências e por toda a informação disponibilizada, tendo sido de extrema importância para a sua elaboração.

Sem querer atribuir uma maior ou menor importância à ordem dada aos agradecimentos, deixo esta mensagem de reconhecimento e gratidão.

Ao meu Orientador Professor Doutor José Fontes e ao meu Coorientador Capitão Rodrigues pela constante disponibilidade, auxílio e pelas orientações que se revelaram decisivas para que a presente investigação pudesse ser realizada.

Ao Diretor dos cursos da GNR na Academia Militar, Tenente-Coronel Carvalho, pelo constante auxílio, incentivo e acompanhamento ao longo deste percurso.

Ao Tenente-Coronel Branco, pela troca de experiência, aconselhamentos e informação transmitida que se revelaram indispensáveis à realização deste trabalho.

Ao Tenente-Coronel Bolas, pela disponibilidade, pela troca de experiência e pelos aconselhamentos e orientações.

Ao Major Quadrado pelos aconselhamentos e pela troca de experiências.

Ao Major Fernandes, ao Capitão Covelo, ao Capitão Borges, ao Tenente Farinha, ao Tenente Nogueira, ao Sargento-Ajudante Vaz, ao Primeiro-Sargento Monteiro, ao Cabo Romão, ao Cabo Santos, ao Guarda-Principal Teixeira e ao Guarda-Principal Quaresma pela pronta disponibilidade e contributo importante para a realização da presente investigação.

Aos meus camaradas de curso, por partilharem comigo, ao longo deste percurso, a amizade, camaradagem e companheirismo.

Por fim e, não menos importante, a todos que transmitiram a experiência, a sabedoria, o conhecimento e que colaboraram prontamente.

A todos vós, o meu sincero obrigado,

Bem-haja!

RESUMO

O presente trabalho de investigação está subordinado ao tema “A Análise e a Avaliação do Risco”, intitulado “A influência da Gestão do Risco na Negociação num Incidente Tático Policial”.

A gestão do risco é uma ferramenta que o comandante tem ao seu dispor para tomar decisões, procurando alternativas e estratégias para atuar e responder a um incidente com um risco aceitável e o mais baixo possível.

A negociação assume, nos dias de hoje, uma forma privilegiada na resolução de um Incidente Tático Policial e, por isso, devido ao risco inerente neste tipo de operações, o estudo da gestão do risco revela-se importante para auxiliar o processo negocial na tomada de decisão e definição de estratégias para a resolução do mesmo.

Neste contexto, desenvolvemos um estudo com base na questão de partida: “De que forma a análise e a avaliação do risco influenciam o processo negocial?” Desta maneira, esta investigação tem como objetivo explicar e descrever a relevância e a influência do estudo do risco e da ameaça na negociação num incidente, bem como a negociação como forma privilegiada de resolução.

Em relação à metodologia, esta teve como base a análise documental sobre as premissas em estudo e a análise de entrevistas efetuadas ao Grupo de Intervenção de Operações Especiais, nomeadamente a negociadores e a comandantes da intervenção tática.

Concluimos que com o estudo do risco, tendo este como base o adversário, o ambiente envolvente, a situação e tipo de Incidente Tático Policial, podemos influenciar, contribuir e auxiliar na definição dos meios e formas a utilizar no contacto comunicacional e estratégia de negociação. Deste modo, permite orientar se seguimos um caminho de forma a consciencializar o adversário das ações que está a desenvolver ou, se necessário, persuadi-lo de maneira a resolver o incidente sem recurso ao uso da força, realçando a importância da negociação como forma primária de resolução de incidentes críticos.

Palavras chave: Gestão do Risco, Negociação, Incidente Tático Policial

ABSTRACT

This research work is under the theme “The Analysis and Risk Assessment”, entitled “The influence of the Negotiation Risk Management in Tactical Police Incident”.

Risk management is a tool that the commander has at his disposal to make decisions, looking for alternatives and strategies to act and respond to an incident with an acceptable risk and as low as possible.

These days, negotiation assumes a privileged way in solving a Tactical Police Incident and, therefore, because of the risk inherent in this type of operations, risk management study reveals itself important to help the negotiation process in the decision making and in the definition of strategies for the resolution of it.

In this context, we developed a study based on the starting question: “In what way the analysis and risk assessment influence the negotiation process?” Hence, this research aims to explain and describe the relevance and influence of the risk and threat study in negotiating an incident as well as the negotiation as a privileged form of resolution.

Regarding methodology, this was based on a documentary analysis of the premises in study and the analysis of interviews conducted by Special Operations Intervention Group, including negotiators and commanders of tactical intervention.

We conclude that with the risk study, and having this based on the opponent, the surrounding environment, the situation and type of Tactical Police Incident, we can influence, contribute and assist in defining the ways and means to use the communicational contact and negotiation strategy. Thus, it allows to guide if we follow a path in order to raise awareness in the opponent of the actions that are developing or, if necessary, to persuade him in order to resolve the incident without recourse to the use of force, emphasizing the importance of negotiation as a primary form resolution of critical incidents.

Keywords: Risk Management, Negotiation, Tactical Police Incident

ÍNDICE GERAL

| | |
|------------------------------------------------------------------------|------|
| EPÍGRAFE | i |
| DEDICATÓRIA | ii |
| AGRADECIMENTOS | iii |
| RESUMO | iv |
| ABSTRACT | v |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | ix |
| ÍNDICE DE TABELAS | x |
| LISTA DE APÊNDICES E DE ANEXOS | xii |
| LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS | xiii |
| | |
| INTRODUÇÃO | 1 |
| | |
| CAPÍTULO 1 – ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL | 5 |
| 1.1 Gestão do Risco | 5 |
| 1.1.1 Fases da gestão do risco..... | 7 |
| 1.1.1.1 Fase 1: Identificação dos perigos..... | 7 |
| 1.1.1.2 Fase 2: Avaliação dos perigos para determinar os riscos..... | 8 |
| 1.1.1.3 Fase 3: Desenvolvimento de controlos e tomada de decisão | 10 |
| 1.1.1.4 Fase 4: Implementação de controlos..... | 11 |
| 1.1.1.5 Fase 5: Supervisão e avaliação dos controlos..... | 11 |
| 1.2 Negociação..... | 11 |
| 1.2.1 Modelo e Etapas de Negociação | 13 |
| 1.2.2 Negociação Tática | 15 |
| 1.3 Incidente Tático Policial | 15 |
| 1.3.1 Fases de um ITP | 18 |
| 1.3.1.1 Notícia da ocorrência | 19 |
| 1.3.1.2 Contenção inicial | 19 |
| 1.3.1.3 Ativação dos meios | 20 |

| | | |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------|
| 1.3.1.4 | Consolidação da contenção | 20 |
| 1.3.1.5 | Resolução do incidente..... | 20 |
| 1.4 | Grupo de Intervenção de Operações Especiais | 21 |
| 1.4.1 | Níveis de Emprego Operacional | 21 |
| CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO | | 23 |
| 2.1 | Método e Procedimento do Trabalho de Investigação | 23 |
| 2.2 | Questões de Investigação | 24 |
| 2.3 | Técnicas de Recolha e Tratamento de Dados | 25 |
| 2.3.1 | Análise documental..... | 25 |
| 2.3.2 | Inquérito por Entrevista..... | 26 |
| 2.3.2.1 | Caracterização da Amostra..... | 26 |
| CAPÍTULO 3 - APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS | | |
| RESULTADOS | | 29 |
| 3.1 | Análise das Entrevistas..... | 29 |
| 3.1.1 | Análise de Conteúdo à Questão 1 | 29 |
| 3.1.2 | Análise de Conteúdo à Questão 2 | 31 |
| 3.1.3 | Análise de Conteúdo à Questão 3 | 32 |
| 3.1.4 | Análise de Conteúdo à Questão 4..... | 33 |
| 3.1.5 | Análise de Conteúdo à Questão 5 | 35 |
| | | 37 |
| 3.1.6 | Análise de Conteúdo à Questão 6..... | 37 |
| 3.1.7 | Análise de Conteúdo à Questão 7 | 39 |
| 3.1.8 | Análise de Conteúdo à Questão 8 | 41 |
| CONCLUSÃO..... | | 47 |
| BIBLIOGRAFIA..... | | 52 |
| APÊNDICES | | I |
| APÊNDICE A | – Glossário | II |
| APÊNDICE B | – Carta de Apresentação | IV |
| APÊNDICE C | – Guião de Entrevista | VI |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------|------------|
| APÊNDICE D – Quadro Resumo das Questões de Investigação e Entrevista ... | VII |
| APÊNDICE E – Desenho de Estudo | VIII |
| APÊNDICE F – Cenários de uma Situação com Sequestro..... | IX |
| APÊNDICE G – Codificação das Respostas..... | X |
| APÊNDICE H – Quadro análise de conteúdo de entrevistas..... | XII |
| | |
| ANEXOS | XXV |
| ANEXO A – Procedimentos Relativos ao Funcionamento do CCCO/CO..... | XXVI |
| ANEXO B – Folha de Trabalhos da Gestão do Risco | XXVIII |
| ANEXO C – Organograma GIOE | XXX |