

## **GESTÃO DE CRISE: CONCEITOS E PARADIGMAS** **Crisis Management: Concepts and Paradigms**

*Waldecki Gouveia Rodrigues*

Major do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais. Chefe da Divisão Operacional do 4º Comando Regional de Bombeiros Militar. Especialista em Gestão Internacional de Crise, pela Fundação San Pablo de Andaluzia, Sevilha-Espanha. Especialista em Gerenciamento de Grandes Eventos e Antiterrorismo, Embaixada Americana. Especialista em Medicina de Catástrofe, pelos Hospitais de Paris – França. Email: majgouveia193@gmail.com

*Marcos Anderson Viana Soares*

Capitão do Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais. Chefe da Divisão de Planejamento da Diretoria de Assuntos Institucionais. Bacharel em Direito pela Fundação Mineira de Educação e Cultura (FUMEC). Especialista em Primeira Resposta em Incidentes Terroristas, Embaixada Americana. Especialista em Gerenciamento de Crises, CTP, PMMG. marcos.viana@bombeiros.mg.gov.br

### **RESUMO**

Neste artigo, buscou-se analisar os conceitos de desastre, catástrofe e Acidente com Múltiplas Vítimas (AMVs), a fim de refletir sobre alguns significados e procedimentos relacionados a estes termos. Buscou-se também, discorrer sobre as falhas mais comuns no atendimento a crise, sugerindo um novo olhar para tais situações, através do Triângulo da Gestão da Crise, como metodologia para diminuir os erros e introduzir processos para melhorar a resposta. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, principalmente, no PHTLS (2007), Falcão et al (2012), Leiva et al (2004) e outros. Verificou-se que os conceitos estudados ainda carecem de padronização e, conseqüentemente, as ações de resposta.

**Palavras-chave:** Crise. Gestão de Crise. Paradigmas para Gestão de Crise. Catástrofes. Desastres.

### **ABSTRACT**

In this article, we attempted to analyze the disaster concepts, catastrophe and Incident with Multiple Victims (IMVs) in order to reflect on some meanings and procedures related to these terms. We also attempted to discuss the most common failures in meeting the crisis, suggesting a new look for such situations, through the Crisis Management Triangle as a methodology to reduce errors and introduce processes to improve the response. The methodology used was the literature, mainly in PHTLS (2007), Falcão et al (2012), Leiva et al (2004) and others. It has been found that the concepts studied still lack of standardization, and consequently the response actions.

**Keywords:** Crisis. Crisis Management. Paradigms for Crisis Management. Catastrophes. Disasters.

## **1 INTRODUÇÃO**

As crises são situações surpreendentes e tiram os envolvidos da zona de conforto, exigindo providências imediatas para que a organização seja restaurada. A crise não se limita às variáveis espaço e tempo. Ela interfere nos grupos, nos indivíduos, nas menores e maiores comunidades, e vai desde um pequeno incidente a eventos de grandes proporções.

A crise costuma atrair extensa cobertura midiática, uma intensa mobilização de recursos materiais e humanos e, em alguns casos, presenciam-se perdas econômicas e de vidas humanas.

No ano de 2013, o Brasil sediou a Copa das Confederações e viu, concomitante, os movimentos populares que exigiam do Governo Brasileiro mudanças na política, na economia e na educação. Em razão de suas características, as manifestações levaram as forças de Segurança Pública a prepararem-se de maneira mais adequada, com o objetivo de responder aos eventos que eclodiram em todo país, juntamente com os jogos da Copa das Confederações, conforme exigiam os organizadores.

Em novembro de 2015, na cidade de Mariana-MG, uma barragem de rejeitos químicos se rompeu e devastou, em pouco tempo, a cidade de Bento Rodrigues, causando perdas materiais, ambientais e humanas. As pessoas ficaram perplexas diante do cenário de devastação e destruição ao meio ambiente.

No ano das Olimpíadas no Brasil, França, Alemanha, Estados Unidos sofreram ataques terroristas, reivindicados pelo Estado Islâmico, por grupos fundamentalistas. Além disso, aconteceram ataques praticados pelos chamados "Lobos Solitários", que muitas vezes não possuem ligação direta com qualquer desses grupos.

Diante deste cenário é imperativo que os órgãos da saúde e de segurança pública estejam preparados e alinhados nos procedimentos e conceitos para responderem as crises de maneira organizada e integradas.

Neste artigo, buscou-se analisar os conceitos de desastre, catástrofe e Acidente com Múltiplas Vítimas (AMVs), a fim de refletir sobre alguns significados e procedimentos relacionados a estes termos.

Buscou-se também, discorrer sobre as falhas mais comuns no atendimento a crises, sugerindo um novo olhar a situação, através do Triângulo da Gestão da Crise, como metodologia para diminuir os erros e introduzir processos de melhora de resposta.

A metodologia utilizada foi à pesquisa bibliográfica, em autores como: Norman, Pons e Salomone (2007), Falcão et al. (2012) e Leiva et al. (2014), dentre outros pesquisadores.

Diante das ameaças da natureza e humanas é imprescindível fazer uma reflexão direcionada a matéria e compartilhar as informações entre os profissionais da área.

## **2 MARCO CONCEITUAL**

Plotkowski, Vicent e Gonçalves Júnior (2001) propõem que os conceitos de catástrofe, desastre e calamidades são termos que definem situações distintas na literatura brasileira, de outro modo, quando os conceitos se

referem ao socorro médico de emergência, eles traduzem uma ideia de atendimento emergencial a um grande número de vítimas. Em razão disso, optou-se, neste primeiro momento, em explorar os marcos conceituais que envolvem o que a escola francesa chama de "medicina de catástrofe" e a escola americana prefere chamar de "medicina de desastre".

O gerenciamento médico de desastre e Acidentes com Múltiplas Vítimas (AMVs) são pouco dominados pelos profissionais de saúde, pois, "a falta de experiência de atuação na área e principalmente o déficit na capacitação desses profissionais", vem demandando, antes de tudo, "[...] um esclarecimento e uma padronização sobre os diferentes conceitos utilizados para o bom entendimento acerca do assunto". (OLIVEIRA, 2013, p. 8)

Dessa forma, é imperativo uma reflexão por parte dos profissionais que lidam com ocorrências complexas, numa perspectiva de entender e dominar os conceitos básicos sobre gestão de crise.

## 2.1 Desastre

Falcão et al. (2012, p. 20) propõem que "O consenso das terminologias é extremamente importante para as pesquisas em desastres [...]". Os autores esclarecem que segundo a Associação Mundial de Desastres e Medicina de Emergência (*World Association for Disaster and Emergency Medicine - WADEM*) desastre é "[...] uma grave perturbação do funcionamento da sociedade, causando perdas humanas, materiais e ambientais generalizadas" e que "excedem a capacidade da sociedade afetada de enfrentá-las usando apenas os recursos próprios". Para os autores, é também "o resultado de uma quebra na relação entre o ser humano e o ambiente, com rápida deterioração, exigindo da comunidade esforços extraordinários, com ajudas internas e internacionais".

Norman, Pons e Salomone (2007, p. 492) esclarecem que segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS) desastre é "um fenômeno ecológico súbito de magnitude suficiente para exigir auxílio externo" e quando o número de pacientes é superior ao número de profissionais, em um período de tempo, entende-se que ocorreu, também, um desastre.

Plotkowski, Vicent e Gonçalves Júnior (2001) defendem que a medicina de catástrofe ou de desastre não se baseia na medicina de urgência, mas na medicina de guerra, onde o objetivo é salvar um maior número de pacientes.

Para Leiva et al. (2014, p.46) os desastres "são derivados das graves interações da natureza no habitat humano: inundações, terremotos, tsunamis, furacões, tufões e nevascas". Esses eventos provocam centenas ou milhares de vítimas distribuídas em diversos lugares e necessitam de ajuda externas, pois, os recursos locais se esgotam antes de suprir as demandas.

O Glossário de Defesa Civil: Estudos de Riscos e Medicina de Desastres conceitua desastre como o "resultado de eventos adversos, naturais ou provocado pelo ser humano, sobre um ecossistema (vulnerável) " que causam "danos humanos, materiais e/ou ambientais e consequentes prejuízos econômicos e sociais" (BRASIL, 2004, p. 82).

Tanto Norman, Pons e Salomone (2007), Falcão et al. (2012) como Leiva et al. (2014) deixam bem claro que o desastre está associado diretamente ao esgotamento dos recursos locais e a relação das graves interações da natureza

com o habitat humano. Em contrapartida é possível encontrar na literatura definição de desastre associada somente ao resultado de um evento adverso, que seja natural ou provocado pelo homem, que venha a causar prejuízo (BRASIL, 2004).

## **2.2 Catástrofe**

Catástrofe pode ser definida como “uma grande desgraça” ou um “acontecimento lastimoso”, propõem, de outra forma, ser catástrofe “um desastre de grandes proporções envolvendo um alto número de vítimas e/ou danos severos” (BRASIL, 2004, p. 57). Entretanto, é uma definição pouco esclarecedora e muito ampla, não satisfazendo os limites de um conceito objetivo.

De outra maneira, Leiva et al. (2014, p. 48) esclarecem, mais precisamente, que a catástrofe é “o resultado da interação do homem e seu meio (acidentes aéreos, ferroviários, colapsos de edifícios, grandes incêndios, etc.)”, sendo multidisciplinar, com um número indeterminado de vítimas num mesmo cenário; envolve uma estrutura provisória para sua resolução.

Neste sentido, é imperativo que se faça a diferença entre os dois conceitos. Então, qual a diferença entre desastre e catástrofe? Norman, Pons e Salomone (2007), Falcão et al. (2012) e Leiva et al. (2014) estão de acordo de que o desastre está adstrito a um número superior de vítimas em detrimento aos recursos, necessitando os órgãos de resposta locais de ajuda externa.

Por outro lado, a catástrofe diferentemente do desastre, é o resultado da interação do homem e seu meio (acidentes aeronáuticos, estruturas colapsadas, grandes incêndios etc.) em que devem ser montadas estruturas provisórias, e o advento ocorre em um único cenário.

Além disso, tanto Falcão et al. (2012) como Leiva et al. (2014) corroboram que o desastre está intimamente ligado a um rompimento ou graves interações entre o ser humano e seu ambiente natural, ocorrendo em vários locais ao mesmo tempo, enquanto que o Glossário de Defesa Civil: Estudos de Riscos e Medicina de Desastres o relaciona ao resultado de um evento adverso (natural ou causado pelo homem) que resulta em prejuízos.

## **2.3 Acidentes com Múltiplas Vítimas (AMVs)**

Os AMVs são eventos em que o número de vítimas é maior que os recursos disponíveis pelos serviços de atendimento médico de uma comunidade. Nesse caso, leva-se em consideração, além da superioridade do número de vítimas, a gravidade e a diversidade das lesões (NORMAN; PONS; SALOMONE, 2007).

De outra maneira, Leiva et al. (2014) advogam que os AMVs se tratam dos acidentes de trânsito menos importantes, vários veículos de passeio, ou grandes veículos de carga estejam envolvidos em um mesmo cenário. Para o autor, a presença de cinco vítimas já requer maior esforço para o gerenciamento da ocorrência.

Em contrapartida, Plotkowski, Vincent e Gonçalves Júnior (2001, p. 620) apontam que os AMVs “são acontecimentos brutais, que casam comoção e impacto na sociedade” e, além disso, envolvem a mídia, e podem produzir

“destruição material considerável e perdas humanas, feridos, mortos e desaparecidos, na maioria das vezes” e “consiste em identificar a existência de uma inadequação entre os meios existentes e os meios necessários para fazer frente a uma determinada situação”.

No entanto, Filipak (2001), em outra perspectiva, esclarece que a definição de AMVs não é necessariamente sinônimo de catástrofe, mesmo que os planos de enfrentamentos de ambas as situações apresentam vários itens idênticos, porquanto, é necessário atentar ao conceito de esgotamento dos recursos disponíveis que, segundo o autor, é o que caracteriza a catástrofe.

O que se observa nas definições apresentadas é que os autores não deixam claro a diferença entre AMVs, desastre e catástrofe, exceto Leiva et al. (2014), que define claramente os AMVs como associado diretamente aos acidentes de trânsito, que por uma questão instrumental, será utilizada como referência pelo artigo.

## **2.4 Crise**

Para a Organização Mundial de Saúde (OMS), segundo Leiva et al. (2014, p. 42) o “uso do termo CRISE tem o propósito de unificar as denominações de qualquer evento ou situação desproporcional e indesejável, no qual é necessária a intervenção médica imediata para a sua resolução” (grifo do autor). Desta maneira, conceitua-se crise como sendo “[...] eventos que representam uma grave alteração da saúde, da segurança e do bem-estar[...]” em consequência de “[...] conflitos armados, epidemias, fome, desastres naturais, emergências ambientais e outros conflitos”. (LEIVA et al., 2017, p. 52).

De outra maneira, a *North Atlantic Treaty Organization* (NATO) esclarece que crise é “uma situação de âmbito nacional ou internacional que configura uma ameaça aos valores, interesses ou objetivos das partes envolvidas” (NOGUEIRA, 2005, p. 50 apud SILVÉRIO, 2012, p. 7).

Nascimento (2007) esclarece que crise não está vinculada somente a catástrofe. A autora esclarece que, em razão das mídias serem em tempo real, um boato pode gerar uma grande crise. Desta maneira, crise é “qualquer coisa negativa que escape ao controle da empresa e ganhe visibilidade” (FORNI 2003, p. 363 apud NASCIMENTO, 2007, p. 19).

Assim, propõem-se o que observa Leiva et al (2014) no sentido de tratar como crise os eventos como desastres, catástrofes e os AMVs.

## **3 TEORIA DO CAOS E A GESTÃO DA CRISE**

Os primeiros momentos de uma crise assemelham-se a um sistema caótico e complexo, com um comportamento instável, proveniente de múltiplos comportamentos entrecruzados, simultâneos e imprevisíveis como os princípios da Teoria do Caos, elaborado por Eduard Lorenz (LEIVA et al., 2014).

Leiva et al. (2014) esclarecem que o caos como um sistema pode ser controlado, no entanto, é necessário que se tenha a capacidade de se fixar primeiramente metas claras, que quer dizer: ter objetivos claros, concretos precisos e mensuráveis, o que implica, num primeiro momento, em fazer as

buscas, resgatar pessoas, salvar, socorrer, evacuar e fornecer estrutura de refúgio.

Em segundo lugar, ter disponível uma estrutura executiva que significa: dispor de um sistema que permita alcançar os objetivos e está integrado suficientemente para socorrer as situações complexas. (LEIVA et al., 2014)

Por fim, dispor de instrumentos efetivos para dotar o sistema de capacidades de resposta, os quais constituem: o conjunto de elementos que fazem funcionar o cenário, com uma cadeia diretiva estruturada e visível, assim como os recursos humanos, planos de contingência, capacidade de projeção de equipes de socorro e uma logística capaz de manter o funcionamento para atuar no local (LEIVA et al., 2014).

O caos evolui e pode ser reabilitado ao longo do tempo. Quando uma crise é produzida ela desestabiliza um sistema, os níveis de organização se modificam, passando de um nível organizado para outros desorganizado. Assim sendo, são necessários o que se chama de "Impulsos Organizacionais" para restabelecer o caos.

Os Impulsos Organizacionais são as atividades que se desenvolvem depois de cada crise e são executados por diferentes equipes que trabalham em um cenário comum, com o objetivo de alcançar as metas propostas, tais como, organizar o Posto de Comando (PC), controlar os circuitos das ambulâncias, implantar o Posto Médico Avançado (PMA), dentre outras.

Por outro lado, o cumprimento de cada meta estabelecida pelos gestores da crise consome organização e absorve desorganização, o que leva o caos a dissolução (LEIVA et al., 2014).

Como se verifica, ao longo do tempo as necessidades são diferentes. Após o impacto as necessidades aumentam e os níveis de recursos são consumidos até o ponto crítico. Nesse momento é premente a ajuda externa para a recuperação dos níveis autônomos.

A complexidade dos desastres, catástrofes e AMVs mais recentes e, principalmente, os que envolvem ataque terrorista e armas de destruição em massa, podem resultar em um ambiente hostil e de condições precárias em que os recursos, transportes, aspectos de condições físicas, políticas, sociais e econômicas impõem graves restrições à disponibilidade e adequação da assistência imediata para a população que dela necessita (NORMAN; PONS; SALOMONE, 2007).

#### **4 PARADIGMAS E O TRIÂNGULO PARA GESTÃO DE CRISE**

Leiva et al. (2014, p. 78) definem como "paradigma da gestão de crise" o conjunto das estratégias que determinam a redução do risco em face de qualquer ameaça e direcionam a intervenção na emergência. O autor acrescenta que gestão de crise é "o processo organizado de intervenção para diminuir os danos de uma catástrofe, baseado em princípios de intervenção, redução de risco e preparação prévia".

Nascimento (2007 apud ROSA, 2001) propõe que as crises se assemelham as guerras e que para sua administração é preciso a adoção de medidas imediatas, pois é preciso que os agentes produzam iniciativas buscando o correto posicionamento perante a opinião pública.

Norman, Pons e Salomone (2007) esclarecem que as armadilhas mais comuns quando as equipes de emergência respondem a uma crise são a comunicação, a segurança da cena, auxílios não solicitados, suprimentos e equipamentos, meios de comunicação (imprensa) e o preparo dos profissionais.

Na maioria dos eventos as comunicações entre os órgãos não são unificadas pelo que esse fato dificulta muito a capacidade de se montar uma resposta coordenada. Nesse sentido, necessário é ter um sistema de comunicação unificado e redundância do sistema, pois, caso uma modalidade venha falhar poderá ser substituída por outra (NORMAN; PONS; SALOMONE, 2007).

No que se refere à segurança da cena, essa tem se tornado cada vez mais difícil, sendo um grande desafio para os profissionais que lidam com crise, pois, em caso de terrorismo, há sempre a possibilidade de um segundo ataque (NORMAN; PONS; SALOMONE, 2007).

Outra situação muito complicada, são os recursos não solicitados. Como exemplo recente, o incidente do rompimento da barragem de rejeito da mineradora SAMARCO, em Mariana-MG, vários bombeiros civis saíram indignados da cena por não terem sido aproveitados, conforme relata Robson Martins: "Está tendo muita burocracia. Viemos por iniciativa própria, arrecadamos dinheiro com quatro empresários para ajudar no socorro e não temos como trabalhar" (LOPES, 2015).

Norman, Pons e Salomone (2007) registram que não só as equipes de resgate, mas as prefeituras deveriam possuir suprimento de equipamentos e remédios para suprir eventual crise. Atualmente trabalham somente com o necessário, dificultando em muito a resposta aos desastres, catástrofes e AMVs.

Quanto aos meios de comunicação, Norman, Pons e Salomone (2007) incentivam as parcerias para que a imprensa não se torne "inimiga" durante a crise, uma vez que, a mídia pode passar informações importantes à população, dando instruções sobre o que fazer para manter a segurança pessoal, onde procurar informações ou encontrar membros da família.

Por fim, o preparo do pessoal de resposta é um ponto importante no atendimento a uma crise. Neste sentido, é imprescindível que os treinamentos não se limitem aos exercícios de mesa, conhecidos como *Tabletop*, ou a citações nos Planos de Emergências engavetados nas mesas do staff, mas "apenas com os treinamentos da comunidade que envolvam o transporte das vítimas do local do incidente [...], incluindo a interação e alta hospitalar, é possível para avaliar o verdadeiro nível de preparo [...]" (NORMAN; PONS; SALOMONE, 2007, p. 495).

Para minimizar os efeitos da desorganização e a fragilidade gerencial Leiva et al. (2014, p. 79) propõem um novo modelo de gestão baseado no Triângulo para a Gestão da Crise: organização, socorro e logística.

#### **4.1 Organização**

Trata-se da capacidade que se traduz na clara definição de uma autoridade única no local da crise. O organograma é a representação máxima da organização, em que todos os participantes estarão refletidos como uma

expressão clara dos objetivos, funções, tarefas e, sobretudo, com sua cota de responsabilidade (LEIVA et al., 2014). Este autor, define como os principais paradigmas organizacionais o (1) **planejamento**, que é o componente mais crítico na gestão da crise sendo fundamental para minimizar seus efeitos e assegurar o salvamento, melhorando sensivelmente a resposta e permitindo uma reabilitação mais prematura. Em seguida, acrescenta o (2) **treinamento permanente**, que por sua vez, é definido por Norman, Pons e Salomone (2007, p. 501) como "desenvolvimento e a implementação de uma infraestrutura educacional e de treinamento formal [...]" para "[...] melhorar a capacidade do socorrista de responder eficientemente [...]" a uma crise.

"O aspecto mais importante sobre o conhecimento é a sua transmissão", (DUNBAR, [2015?]). Neste viés, as equipes de emergências devem ser treinadas permanentemente, indo além dos conhecimentos aprendidos na teoria. Para melhorar a capacidade de contingência, é mister que as equipes estejam familiarizadas com os equipamentos (LEIVA et al, 2014).

Norman, Pons e Salomone (2007) acrescentam que o treinamento pode ser feito de forma independente, em que cada membro da equipe estuda por si, conforme sua disponibilidade. De outra maneira, o treinamento pode ser em grupo, o qual é dirigido para equipes de resposta específicas para crises. Em terceiro lugar, podem ser feitas simulações ou simulados, o qual proporciona uma oportunidade para vários indivíduos, podendo ser feito de gabinete *Tabletop* ou de campo que devem ser os mais realistas possíveis buscando aproximar ao quadro real de uma crise, possibilitando uma avaliação em tempo real para ajuste de conduta (NORMAN; PONS; SALOMONE, 2007).

Leiva et al (2014, p. 80) asseveram, que a (3) **gestão permanente da autoridade** é fundamental para o processo, pois, "determina, sem intervalo entre uma ação e outra, quem decide, quem manda e quem obedece em um cenário que muda vertiginosamente". Neste sentido, "o termo coordenação desaparece e o conceito de Comando e Controle é reforçado. " O autor argumenta ainda que "em situação de crise, a busca do consenso não é uma opção, mas sim uma abdicação da responsabilidade" (LEIVA et al., 2014, p. 109).

É fundamental que se faça, sempre, a recuperação das experiências vividas em gestão de crise, o que se chama de (4) **lições aprendidas**, as quais constituem uma fonte inesgotável de procedimentos inovadores como ferramenta de aprimoramento futuro (LEIVA et al., 2014 p. 81).

A (5) **capacidade de contingência** reflete a resposta a uma situação crítica, baseadas exclusivamente nos recursos disponíveis permanentemente e em procedimentos elaborados antecipadamente, sendo a prontidão sua principal característica, diferenciando-se dos tradicionais planos de emergências, cuja principal característica é a resolução da crise de maneira sequencial. Há duas realidades diferentes: o plano de contingência baseado "em procedimentos com resposta imediata" e o plano de emergência, baseado "em uma resposta posterior, com recursos disponíveis em um segundo momento". (LEIVA et al, 2014 p. 81).

A elaboração dos (6) **Planos de Emergências** tradicionais, não responderam com a rapidez e eficácia necessária às situações relacionadas com um número significativo de vítimas. Ainda se verificou que 80% das grandes emergências se resolvem aplicando os mesmos procedimentos de

gestão, sendo nesta base que o Plano de Contingência é estruturado, podendo incluir a ativação sequencial de um Plano de Emergência. Neste contexto entende-se por contingência “a capacidade de resposta imediata” sendo elaborada “[...] de acordo com as disponibilidades presentes [...]” (LEIVA et al., 2014 p. 81).

A capacidade de (7) **Aprender a trabalhar com as forças militares** é um dos paradigmas a serem explorados em situação de crise. Permanente prontidão, disciplina, capacidade logística e de transporte, alojamentos temporários, são vantagens insubstituíveis em qualquer situação de crise. Características inerentes às forças militares e podem ser essenciais em cenário de crise (LEIVA et al., 2014).

## 4.2. Logística

Logística “é a ciência, a arte e a técnica de tornar possível o impossível”. Sob a sua estrutura todos os recursos são mobilizados os quais possibilitarão a execução dos objetivos estratégicos da missão, pois, tudo que é vida e capacidade de funcionamento concerne a ela (LEIVA et al., 2014, p.80).

Leiva et al., (2014) identifica cinco paradigmas concernentes à Logística em desastres, catástrofe e AMVs. O destaque está para o (1) **uso rotineiro de estrutura de comando temporárias**, pois, em razão do caos presente se faz necessário um Posto de Comando Avançado visível, com boa comunicação, o qual reforça sobremaneira a operação, controla as equipes e pessoas e fortalece as metas estabelecidas, mantendo linha direta com outros centros de controle.

Além disso, uma (2) **Logística adaptada**, que quer dizer que os elementos de vida e de funcionamento devem ser autônomos. Os elementos de vida são: água e alimentação e os de funcionamento: comunicação, energia e transporte.

Leiva et al. (2014, p. 80) destacam sobremaneira a (3) **visibilidade da estrutura de resposta**. “A organização tem que ser vista”, pois a visibilidade é a linguagem da organização. As pessoas e suas responsabilidades devem estar identificadas com crachá, colete, assim como os elementos estruturais como Posto de Comando, Área de Espera, Área de Concentração de Vítima e demais estruturas devem estar devidamente identificadas e visíveis.

De outra maneira destaca o autor, que há uma necessidade premente de que os órgãos possuam (4) **veículos de saúde para a gestão de catástrofe**, com capacidade de atender minimamente vinte e cinco vítimas. Estes veículos devem estar preparados e seus ocupantes treinados para serem usados imediatamente após a necessidade.

Leiva et al. (2014) esclarecem que os órgãos estatais devem ter a (5) **Capacidade de intervenção em ocorrência com risco** químico, biológico e rádio nuclear (**QBRN**), sendo um ponto importantíssimo para as equipes de emergência. Neste sentido, é preciso possuir equipamentos específicos e profissionais especializados, o que torna um grande desafio para os governos.

### 4.3 Socorro

No que diz respeito ao **Socorro**, Leiva et al. (2014), afirmam que são ações imediatas de saúde que protegem e asseguram a sobrevivência humana em qualquer cenário ou situação crítica.

Neste viés, é preciso ter, num primeiro momento a (1) **capacidade de resgate cirúrgico**, porém, no decorrer da crise outras especialidades de apoio são importantes, tais como, cirurgia e anestesia, para as situações limites que sempre são encontradas.

Quando se pensa em capacidade de socorro, é preciso possuir uma provisão imediata de recurso de primeira necessidade, quais sejam, produtos de limpeza, utensílios domésticos, que são imprescindíveis para manutenção da saúde local. (LEIVA et al., 2014)

Destaca o autor o uso de (2) **Força-Tarefa de Crise (FTC)** com suas capacidades e sinergia, em uma única estrutura operacional, integrada e que desempenhe uma resposta de nível superior.

Por fim, a (3) **capacidade de projeção** que se resume em “dispor de elementos suficientes em transmissões, transportes e logística rápida, que permitem que os serviços de saúde de emergência se desloquem a um local [...]” de crise mantendo um atendimento satisfatório “[...] por tempo prolongado [...]” (LEIVA et al., 2014, p. 86).

## 5 CONCLUSÃO

O objetivo deste artigo foi discutir os conceitos de desastre, catástrofe e Acidente com Múltiplas Vítimas (AMVs), a fim de refletir sobre alguns significados e procedimentos relacionados a estes termos. Paralelamente, o Triângulo da Gestão da Crise foi apresentado como recurso metodológico para a gestão de desastres e catástrofes, refletindo sobre algumas das falhas comuns à construção de respostas para o evento objeto de intervenção.

Foi possível observar a existência ora de congruências, ora de divergências entre os autores explorados na definição dos termos em lide. Embora, os termos possam apresentar-se com uma tênue fronteira conceitual, chegando, alguns momentos, a serem tratados como sinônimos por alguns autores, sua importância nesta reflexão teórica se processa pelo reconhecimento de que o caos requer a intervenção de atores que precisam seguir um protocolo.

Neste sentido, a metodologia do Triângulo da Gestão da Crise, pode ajudar na reorganização de um sistema em caos, a partir do momento em que os impulsos organizacionais se direcionem para contenção do ambiente em crise, para o estabelecimento de metas e para a canalização de esforços que auxiliem a alcançar os objetivos propostos.

Em função dos inúmeros casos que tem produzido caos no Brasil e no mundo, quer seja pelo terrorismo, quer pelos incidentes naturais/antrópicos, é imperativo a reflexão teórico/metodológica dos profissionais envolvidos na reorganização do cenário de crise. A orientação disponibilizada pelo Triângulo da Gestão da Crise, constitui ferramenta poderosa que pode auxiliar pesquisadores e os envolvidos no processo de gerenciamento de crises, na reflexão e construção de protocolos reativos na reorganização do caos.

Porém, o assunto não se esgota aqui, pelo contrário, aprofundar no conhecimento de ferramentas de gestão, tais como, Sistema de Comando em Operações, Gabinete de Gestão de Crise e Centro Integrados de Comando e Controle, abrirá possibilidade de enriquecimento do assunto e fortalecerá as respostas.

As próximas pesquisas, poderão se estender a modelo de treinamento, treinamento integrado entre as agencias, simulados, exercícios de mesa e exercícios funcionais.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Integração Nacional. Secretaria Nacional de Defesa Civil. **Glossário de defesa civil**: estudo de riscos e medicina de desastres. 3.ed. Brasília. [s.n.], 2004.

DUNBAR, Ian. **Técnicas de desencarceramento de veículos**. [S.l.:s.n.],[2015?].

FALCÃO, Luiz Fernando dos Reis et al. **Programa de resposta a**: desastres 1. Barueri: Manole, 2012.

FILIPAK, Vinícius Augusto. Planejamento de atendimento a catástrofes: enfoque médico e infraestrutura de ação governamental. In: FREIRE, Evandro (Org.). **Trauma**: a doença dos séculos. São Paulo: Atheneu, 2001. v. 1, 573-592.

LEIVA, Carlos Álvares et al. **Atendimento de saúde a múltiplas vítimas em catástrofes**. 2. Ed. Curitiba: [s.n.], 2014.

LOPES, Walquíria. **Bombeiros civis oferecem ajuda em Bento Rodrigues, mas são dispensados**. EM.com.br/Gerais. Belo Horizonte, 10 nov. 2015.

Disponível em:

<[http://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2015/11/10/interna\\_gerais,706135/bombeiros-civis-oferecem-ajuda-em-bento-rodrigues-mas-sao-dispensados.shtml](http://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2015/11/10/interna_gerais,706135/bombeiros-civis-oferecem-ajuda-em-bento-rodrigues-mas-sao-dispensados.shtml)>. Acesso em: 17 jul. 2016.

NORMAN, E. McSwain.; PONS, Peter T.; SALOMONE, Jeffrey P. **PHTLS**: atendimento pré-hospitalar ao traumatizado. 6. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

OLIVEIRA, Fernando Antonio Gouveia. **Análise do método START para triagem em incidentes com múltiplas vítimas**: Uma revisão sistemática. 2013. 39 f. Monografia (Graduação em Medicina) - Faculdade de Medicina da Bahia, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2013. Disponível em: <<http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/13977>>. Acesso em: 25 jul. 2016.

PLOTKOWSI, Luis Maurício; VICENT, Roberto Freitas; GONÇALVES JÚNIOR, Edson. Calamidades e desastres urbanos. In: FREIRE, Evandro (Org.). **Trauma**: a doença dos séculos. São Paulo: Atheneu, 2001. v. 1, 619-652.

SILVÉRIO, Paulo Jorge Alves. **As forças de segurança nas operações de gestão de crise**: lições aprendidas. 2011/2012. 99 f. Trabalho de Investigação Individual (Curso de Estado-Maior Conjunto) - Instituto de Estudos Superiores Militares de Lisboa, Portugal, 2011/2012. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/10037/1/MAJ%20Alves%20Silv%C3%A9rio.pdf>>. Acesso em: 19 jul. 2016.

NASCIMENTO, Iara Masques do. **Gerenciamento de crise**: identificar, planejar, prevenir. 2007. 85 f. Monografia (Graduação em Comunicação Social) Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Comunicação Social, 2007. Disponível em:  
<http://www.ufjf.br/facom/files/2013/04/IaraMarquesdoNascimento.pdf>. Acesso em: 13 jul. 201