



COMPORTAMENTOS MAIS SEGUROS PARA PROFISSIONAIS DOS SERVIÇOS PÚBLICOS ESSENCIAIS

ACESSO MAIS
SEGURO



PARA SALVAR
VIDAS



CICV

Redação

Fernanda Puoci Vogel Ribeiro (CICV)
Filipe Costa Galo Tomé de Carvalho (CICV)

Revisão Técnica

Ana Cristina Brito C. Monteiro Weinstein (CICV)
Flávia Tatiana Ferreira Caetano (CICV)
Janaína de Souza dos Reis Domingos (CICV)
Karen Evelice Cerqueira Fernandez (CICV)
Lívia Shunk Pereira (CICV)
Regislany de Sousa Moraes (CICV)

Edição

Sandra Lefcovich (CICV)
Gabriela Borelli (CICV)
Gabriela Guedes (CICV)

Diagramação e ilustrações

Kairós

Chefe da Delegação Regional do CICV para Argentina,
Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai
Simone Casabianca-Aeschlimann

Chefe Adjunto da Delegação Regional do CICV para Ar-
gentina, Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai
Filipe Costa Galo Tomé de Carvalho

Agradecimentos

Aos interlocutores dos municípios do Rio de Janeiro,
Duque de Caxias, Florianópolis, Porto Alegre e Fortale-
za, parceiros que muito contribuíram para a realização
deste Guia e para a validação da metodologia dentro da
realidade das cidades brasileiras.

SUMÁRIO

1	Apresentação	4
2	Objetivo da Metodologia e da Oficina de CMS	8
3	Recomendações Gerais sobre a Oficina de CMS	12
3.1	Planejando a Oficina	13
3.2	Durante a Oficina	15
4	Metodologia	18
4.1	Técnicas Pedagógicas para Oficinas de Comportamentos Mais Seguros	20
4.2	Os Dois Passos Para a Adoção de Comportamentos Mais Seguros	26
PASSO 1	Gestão de Riscos no Contexto da Violência Armada em Meio Urbano	28
I	Contexto da Violência Armada em Meio Urbano	29
II	Conceitos de Sinal, Risco e Crise	32
III	Gestão de Riscos: Reconhecendo Sinais e Diagnosticando Riscos para Adotar Medidas de Segurança	40
PASSO 2	Comportamentos Mais Seguros	46
I	Comportamentos Mais Seguros no Contexto da Violência Armada	49
II	Identificando os Locais Mais Seguros	59
6	Dicas Importantes	62
7	Anexos	66

Apresentação

O Guia Pedagógico para Oficinas de Comportamentos Mais Seguros (CMS) procura fornecer conhecimento e ferramentas para a formação de facilitadores das instituições, para que possam ministrar as Oficinas de CMS aos profissionais que atuam em unidades de serviços públicos essenciais, a fim de prevenir, reduzir e mitigar os riscos de seus profissionais e beneficiários frente a situações de violência armada.

Após terem passado pela Oficina de CMS, espera-se que esses profissionais desenvolvam a capacidade de avaliar o contexto do território onde atuam, observando e identificando sinais de riscos, a fim de instrumentalizá-los para agir preventivamente na redução e mitigação de riscos, assim como adotar comportamentos que possam limitar as consequências da violência armada caso ocorra uma crise de segurança.

A adoção de comportamentos mais seguros, para além da mudança de comportamentos no cotidiano de trabalho e em momentos de crise, pressupõe a transformação de olhares frente à dinâmica da violência armada que afeta os territórios, nortear ações e condutas que minimizam riscos.

Os facilitadores formados pelo CICV nos treinamentos de CMS serão responsáveis por conduzir o processo de multiplicação do CMS em sua instituição, por meio da organização e realização de Oficinas de Comportamentos Mais Seguros direcionadas aos profissionais das unidades de serviços públicos essenciais.

Nos Anexos deste Guia, encontram-se o instrumento para a realização da atividade de identificação de riscos e um modelo para a nortear a construção de um plano de contingência de CMS, para que os profissionais possam organizar condutas e estejam preparados para agir frente a uma situação de risco ou crise. O documento com a apresentação da Oficina de CMS por meio digital será compartilhado pelo CICV para servir de material

de apoio aos facilitadores.

Esperamos que a leitura e a aplicação deste Guia Pedagógico contribuam com a estruturação das Oficinas de CMS pelos facilitadores, e que o resultado seja de efetivas transformações para gestores, profissionais e beneficiários das unidades de serviços ■



Desejamos a todos um ótimo trabalho.

Objetivo da Metodologia e da Oficina de CMS

A metodologia de **Comportamentos Mais Seguros (CMS)** foi elaborada pelo Comitê Internacional da Cruz Vermelha (CICV), que adaptou seus protocolos internos e regras de segurança utilizados por seus profissionais no terreno, para atender às demandas e necessidades dos serviços públicos essenciais do Brasil que atuam em áreas afetadas pela violência armada.

O objetivo da metodologia CMS é reduzir e mitigar as consequências humanitárias da violência armada em meio urbano que afeta os profissionais e beneficiários dos serviços públicos essenciais.

A demanda de profissionais e gestores em implementar, com o apoio do CICV, a metodologia CMS se deu a partir do quadro de violência armada que se configura atualmente no Brasil, expondo as pessoas a situações de risco em áreas conflagradas.

A Oficina de Comportamentos Mais Seguros (CMS) consiste em uma capacitação dirigida aos profissionais dos serviços públicos essenciais (saúde, educação, assistência social ou outros) onde serão trabalhados conceitos como **análise de sinais do território, diagnóstico, identificação e gestão dos riscos observados**, sempre remetendo à lógica de como a **adoção de determinadas condutas e comportamentos**, assim como o reconhecimento de **locais mais seguros**, pode reduzir e mitigar danos individuais e coletivos relacionados à violência armada, contribuindo para a melhoria da qualidade do acesso da comunidade aos serviços públicos que lhe são essenciais.

Quando adotados adequadamente, de forma organizada e sistemática, os CMS podem reduzir a exposição à violência armada, assim como suas possíveis consequências humanitárias.

Embora saibamos que não exista risco zero quando se trabalha em áreas sensíveis, a adoção de comportamentos mais seguros possibilita que os profissionais exerçam as suas funções de maneira mais segura. Isto con-

tribui para a proteção e melhoria das condições de trabalho dos profissionais, assim como para a manutenção e ampliação da oferta dos serviços de maneira eficaz, favorecendo a população.

A adoção de CMS protege também toda a rede de beneficiários que utilizam os serviços, a exemplo dos alunos e suas famílias, usuários de uma Unidade de Saúde da Família, pacientes de uma unidade de assistência social e seus familiares, no momento em que preconiza também a orientação de todas estas pessoas frente a situações de risco ou durante uma crise de segurança ■

Recomendações Gerais sobre a Oficina de CMS

Para construir a **Oficina de Comportamentos Mais Seguros** é necessário, em um primeiro momento, fazer um planejamento adequado e elencar tarefas de forma clara e precisa para facilitar o processo de trabalho.

Veja a seguir algumas recomendações que devem ser observadas no planejamento e durante a oficina para facilitar a sua realização. Observe que estes são pontos importantes que devem ser pactuados e validados previamente entre os facilitadores:

3.1. PLANEJANDO A OFICINA



1) Convite e sensibilização dos participantes: a forma adequada de realizar o convite para a oficina é fundamental, não apenas para que os profissionais tenham um entendimento prévio sobre o CMS, mas para que desde o primeiro momento sejam sensibilizados quanto à sua importância, a fim de que se comprometam a participar da oficina em sua integralidade e a multiplicar comportamentos mais seguros em sua unidade de serviços;



2) Escolha do local da oficina:

- Observe as recomendações de segurança, para que a oficina seja realizada em local mais seguro;
- Priorize essa atividade fora da unidade de serviços de origem dos profissionais a serem treinados para evitar que percam o foco e se desviem para outras atividades da unidade de serviços;

- Detalhes de infraestrutura também precisam ser observados, como:
- Espaço físico que comporte o número de participantes planejado;
 - Número de cadeiras para todos os participantes;
 - Mesas para suporte dos materiais da oficina;
 - Ventilação adequada: presença de ventiladores, ar condicionado, etc.

A observação de todos estes aspectos é importante para a garantia do **conforto dos participantes** e da **confidencialidade** que a oficina demanda;



3) Planeje o número de facilitadores por oficina: dois a três facilitadores fazem um bom trabalho! Esta quantidade é suficiente para ministrar a Oficina de CMS. Caso existam outros facilitadores na instituição, eles podem se direcionar a outras atividades, ministrando, por exemplo, outras oficinas que possam ocorrer em um mesmo momento. Desta forma, multiplica-se a potencialidade do grupo de facilitadores, que poderão cumprir diferentes tarefas simultaneamente, não se atendo o grupo todo a uma mesma atividade;



4) Planeje os intervalos, programe as pausas e informe aos participantes: pode parecer um detalhe pequeno, mas um intervalo bem organizado faz com que haja menos interrupções e necessidades de pausas durante a oficina, limitando as distrações;

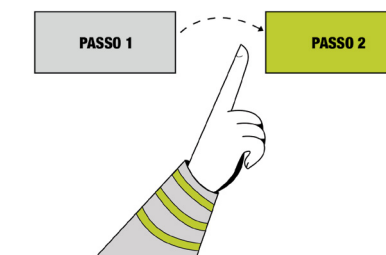


5) Familiarize-se com a metodologia CMS e com a apresentação em Power Point: leia cada passo do Guia CMS com antecedência e explore o conteúdo previamente para se preparar para a oficina. Todos os que atuarão na multiplicação da metodologia CMS precisam se apropriar do conteúdo teórico e ter suas falas alinhadas para que todos os profissionais da instituição recebam orientações de forma semelhante;



6) Faça uma Lista de Verificações (Check List): sugerimos o uso da lista de verificações como forma de organizar as tarefas e planejar com antecedência e eficiência todos os recursos necessários. A lista de verificações contribui para que nenhum detalhe seja esquecido.

3.2. DURANTE A OFICINA DE CMS



1) Conduza o passo a passo deixando clara a relação de continuidade: ao iniciar cada passo, faça uma breve referência ao que será abordado, mas faça também referência ao passo anterior para criar condição de continuidade. P.ex.: “Estamos no ponto... vimos até aqui...e agora vamos entrar no passo...que fala sobre...”. Fique atento ao tempo de duração recomendado para cada passo;



2) Momento catarse: alguns momentos da oficina podem reativar, nos participantes, memórias de situações traumáticas vivenciadas relacionadas à violência armada. Nestes casos, facilite o processo de catarse deixando que o participante fale sobre sua experiência, estimulando sempre nos outros participantes da oficina a escuta respeitosa e confidencial. Reserve alguns minutos da oficina para este momento, mas fique atento caso se prolongue demais, e cordialmente retome a fala para voltar ao foco da oficina;



3) Fomente a participação de todos: o facilitador deve promover a participação de todos os profissionais nas atividades da oficina, estimulando o compartilhamento de vivências e experiências. Para que isto aconteça, é importante que os facilitadores criem um ambiente de confiança e confi-

dencialidade desde os primeiros momentos da oficina;



4) **Facilite o compartilhamento de reflexões**, conhecimentos e opiniões, zelando para que sempre sejam respeitados os tempos de fala e que todos sejam ouvidos de forma respeitosa;



5) **Seja rigoroso com o tempo**: administre bem o tempo destinado a cada atividade. O cumprimento dos acordos favorece a percepção de organização da equipe de facilitadores e expressa o respeito aos profissionais que participam da oficina;



6) **Avalie a Oficina!** Ao final de cada oficina, faça uma avaliação por meio de ferramentas avaliativas que colem impressões, críticas ou elogios dos participantes;



7) **Registre, sempre!** Registre sistematicamente as atividades realizadas, anote as falas mais pertinentes durante a oficina, guarde a lista de presença e compile as considerações dos participantes sobre os pontos positivos e negativos da oficina. Isto facilita a elaboração de relatórios de acompanhamento, contribuindo com a memória institucional e permitindo a análise posterior do trabalho realizado.

Lembre-se sempre dos principais objetivos da Oficina de CMS:

- Ampliar a capacidade dos profissionais de **análise do território** a partir da **compreensão da dinâmica da violência** no local onde atuam;
- Trabalhar a competência de observação de sinais que podem desencadear riscos;
- Contribuir para a capacidade de **identificação dos riscos** do território a partir da **observação dos seus sinais**;
- Fornecer ferramentas aos profissionais que **possibilitem**

a gestão de riscos identificáveis;

- Fomentar a importância da **adoção dos Comportamentos Mais Seguros** no **dia a dia de trabalho** e no **momento de uma crise de segurança**, visando a prevenção, redução e mitigação de riscos operacionais;
- Contribuir para a identificação de **Locais Mais Seguros**;
- Promover e compartilhar ferramentas para viabilizar a multiplicação da metodologia CMS na unidade de serviços.

Na seção a seguir, veremos recomendações sobre como trabalhar a metodologia CMS, iniciando com as técnicas pedagógicas recomendadas e os detalhamentos acerca de sua condução durante as Oficinas de CMS ■

Metodologia

A Oficina de CMS para profissionais dos serviços públicos essenciais é dividida didaticamente em dois momentos, conforme descrito no quadro a seguir:

PASSOS	TEMA	O QUE SERÁ TRABALHADO?
1	Gestão de Riscos no Contexto da Violência Armada em Meio Urbano	Conceituação de violência armada em meio urbano, importância da análise de contexto, compreensão dos conceitos de sinal, risco e crise, e gestão de riscos.
2	Comportamentos Mais Seguros	Conceituação dos comportamentos mais seguros propriamente ditos, que se subdividem em medidas preventivas e medidas que limitam consequências, e conceituação de local mais seguro (na unidade de serviços e na comunidade).

O facilitador e a gestão local devem compreender que a Oficina de CMS é construída como um processo lógico e progressivo, sendo imprescindível que todos estes conceitos sejam abordados na ordem recomendada pelo Comitê Internacional da Cruz Vermelha (CICV), conforme descrito neste Guia.

Preconizamos também que as oficinas sejam realizadas em um **período de oito horas**. Recomendamos que seja realizada em **um dia**.

Para que o facilitador trabalhe cada passo de forma pertinente, aproximando-se da realidade dos participantes, sugerimos que a metodologia do CMS seja balizada por exemplos reais para aproximar a teoria da prática. Perguntas disparadoras podem contribuir, sendo colocadas ao longo da oficina, como por exemplo: “Como são estas relações na prática? Como vocês enxergam o que foi trabalhado agora no seu dia a dia de trabalho? Como é a dinâmica da violência armada no local onde você atua?”

Algumas técnicas pedagógicas serão descritas neste Guia para con-

tribuir com este formato pedagógico dialogado, a fim de potencializar o processo de aprendizagem e fomentar espaços de discussão. Contribuem também para o dinamismo e a integração do grupo durante a oficina.

4.1 TÉCNICAS PEDAGÓGICAS PARA OFICINAS DE COMPORTAMENTOS MAIS SEGUROS

Quando pensamos no significado do termo “oficina”, vem à mente um espaço de trabalho destinado à construção, à elaboração de algo por meio de atividades práticas. Por isso, deu-se o nome de Oficina à forma de trabalhar os conceitos dos Comportamentos Mais Seguros, pois, com a utilização de determinadas técnicas pedagógicas e dinâmicas em grupo, os participantes são convidados a construir e compreender, de forma interativa e dialogada, os conceitos fundamentais que devem nortear a adoção dos comportamentos mais seguros. Assim, eles se apropriam do conteúdo de maneira reflexiva, construindo os conceitos coletivamente, sempre de modo participativo, e relacionando a teoria com suas experiências vivenciadas no dia a dia.

O facilitador deve orientar os profissionais, no sentido de que podem utilizar outros recursos e outras técnicas pedagógicas que achem pertinentes e que possam contribuir com o aprendizado de comportamentos mais seguros. Na imagem abaixo, é possível visualizar as diferentes técnicas que serão descritas mais detalhadamente nas próximas seções deste Guia.



Veja a seguir as técnicas pedagógicas que podem ser utilizadas durante a oficina e como realizá-las:

TÉCNICA PEDAGÓGICA	O QUE É?	COMO REALIZAR?
Contrato de Convivência 	Acordos de conduta estabelecidos desde o início da oficina a fim de otimizar o processo de trabalho e evitar distrações. P.ex.: evitar utilização de celulares, colocar celular no silencioso, evitar saídas frequentes desnecessariamente, evitar conversas paralelas, respeito à confidencialidade da oficina, etc.	• Cole um papel pardo ou craft em uma parede para que fique visível a todos e escreva na parte de cima “Contrato de Convivência”; • Realize perguntas disparadoras, como: “Que comportamentos e condutas devem ser adotados para que a oficina transcorra da melhor forma possível?”; • Respostas naturalmente surgirão. Se não ocorrerem, os facilitadores podem ajudar; • Deixe o contrato exposto durante todo o tempo da oficina. Caso algum participante apresente uma atitude fora do acordado, retome a ordem fazendo referência ao contrato. • Se nenhum dos participantes citar algo que considera importante, como o respeito à confidencialidade da oficina, acrescente à lista.
Catarse 	Alguns assuntos abordados durante a oficina podem remeter a situações traumáticas vividas pelos participantes relacionadas à violência armada ou de que foram testemunhas. A catarse refere-se ao momento em que as pessoas sentem necessidade de falar sobre suas vivências, no sentido de desabafar, compartilhar suas experiências com os outros participantes.	• Ao perceber que se iniciou um momento de catarse (que pode surgir em qualquer parte da oficina), deixe a discussão transcorrer sem muitas interferências; • Realize a escuta ativa e fomente nos outros participantes o respeito à fala do colega; • Observe o tempo para a catarse: se ultrapassar 20 minutos, comece a retomar a fala para dar andamento à oficina; • Se durante a catarse outros assuntos forem trazidos para a discussão (p.ex.: pagamentos atrasados, falta de insumos para a prestação adequada dos serviços, etc.), retome o foco e fique atento para não se comprometer com a resolução de assuntos que não estão sob sua governabilidade. Lembre a todos quais os objetivos da oficina de CMS e retome o tema que estava sendo trabalhado.

TÉCNICA PEDAGÓGICA	O QUE É?	COMO REALIZAR?
Debates 	A contestação, a argumentação e a discussão de opiniões por meio do debate são uma importante ferramenta para estimular a participação dos profissionais durante a oficina, podendo potencializar a troca de ideias. Debates podem ser realizados antes ou após atividades em grupo.	• Apresente claramente o tema do debate: defina o assunto para evitar que se perca o foco; • Apresente as regras de conduta que devem ser respeitadas: aguardar sua vez para falar, escutar respeitosamente, não ser intolerante com diferentes opiniões. Defina também o tempo; • O facilitador deve apenas balizar o debate, mas sempre no esforço de alinhar as falas dos participantes como se construísse um “tecido” coerente; • Ao final do debate, faça uma fala de conclusão e agradeça a participação de todos.
Chuva de Ideias 	Trata-se de uma sessão criativa que favorece a expressão espontânea de pensamentos, sem atribuição de reflexão prévia ou valor crítico, para que o maior número possível de ideias seja lançado sobre um tema. Podem-se obter, por exemplo, múltiplas soluções para um determinado problema, propostas por distintas pessoas. Ou pode-se compreender o conhecimento anterior do participante sobre um tema.	• Explique inicialmente do que se trata a atividade: oriente os participantes para que sejam espontâneos e digam a primeira coisa que surgir à mente, sem atribuir juízo de valor; • Anote em um papel pardo ou craft as falas que não se repetirem, e deixe-as expostas para que todos possam ver; • Lembre aos participantes que todas as falas devem ser respeitadas; • Faça uma fala de conclusão ao final da chuva de ideias com a definição mais apropriada, levando em conta a contribuição de todos.
Uso de Relatos, Fotografias e Vídeos 	Relatos, fotografias e vídeos podem ser utilizados para transportar os participantes a situações reais, que podem remeter às próprias experiências, ativar memórias e assim incentivá-los ao debate a partir dos estímulos audiovisuais.	• Antes de utilizar estes recursos, faça uma fala introdutória explicando qual tema será trabalhado nos relatos, fotografias e vídeos; • Durante a atividade, observe as reações dos participantes e fique por perto para elucidar quaisquer dúvidas que surgirem; • Convide os participantes a expor suas impressões sobre o que foi abordado e garanta espaço para a

TÉCNICA PEDAGÓGICA	O QUE É?	COMO REALIZAR?
		manifestação das expressões; • Ao final da atividade, agradeça a participação e sempre faça uma fala de conclusão.
Escrita e Reflexão 	Escrever leva as pessoas ao exercício da reflexão. Quando a escrita está associada a outras atividades, ela potencializa a compreensão e a reflexão sobre os conceitos trabalhados.	• Explique as regras e o tempo para a realização da atividade, que pode ser realizada em grupo ou individualmente; • Para introduzir a atividade, podem ser utilizados os recursos de relatos, fotografias ou vídeos, ou perguntas disparadoras; • Solicite aos participantes que reflitam sobre o que foi exposto e escrevam suas percepções; • Ao final do tempo pactuado, organize a devolutiva; • Após a devolutiva, faça uma fala final de conclusão.
Trabalho com Pequenos Grupos 	Trabalhar com pequenos grupos fomenta a troca de ideias e o desenvolvimento das habilidades de cooperação, liderança e resolução de problemas de forma conjunta. Pode-se manter o mesmo grupo durante a série de atividades de uma oficina ou mudar sua composição a cada nova atividade.	• Forme grupos de três a sete pessoas; • Sempre forneça orientações claras sobre como as atividades vão ocorrer, seu tempo de duração e o tempo para a devolutiva; • Oriente o grupo para que escolha as funções de seus membros: quem será o moderador (pondera falas, compila opiniões do grupo), o secretário (registra por escrito o que será apresentado) e o relator (responsável pela apresentação do que foi produzido pelo grupo).

TÉCNICA PEDAGÓGICA	O QUE É?	COMO REALIZAR?
Encenação 	A representação didática de papéis presenteia o participante com a oportunidade de se colocar no lugar do outro, sentir “na pele” uma determinada situação, revivendo por meio de uma cena teatral. É importante relembrar os participantes de que, apesar do formato lúdico da atividade, a seriedade é imprescindível para que sejam alcançados os resultados esperados e a reflexão sobre o tema abordado.	• Divida os participantes em grupos; • Estabeleça o tema da encenação e a história a ser encenada em cada grupo; • Determine os personagens e suas tarefas; • Explique a atividade e os tempos para cada tarefa, que deve se dividir em três momentos: • Preparação: a partir de um relato, uma notícia, uma fotografia, estabeleça um cenário e dê um tempo para o grupo se preparar; ⇒ Apresentação: devolutiva do grupo, encenação propriamente dita; ⇒ Debate: após a encenação, faça uma breve discussão para debater opiniões sobre o tema proposto. ⇒ Conclua com uma fala final que possa contribuir com a aprendizagem.
Recordatório 	O recordatório é uma ferramenta pedagógica que objetiva resgatar um conteúdo previamente aprendido, por meio de apresentações lúdicas. Caso uma oficina se estenda por mais de um dia, o recordatório deve ser explicado no primeiro dia para ter sua devolutiva nos primeiros momentos do segundo dia, reativando a memória dos participantes e criando relação de continuidade.	• Divida os profissionais em grupos e peça que cada grupo traga no dia seguinte um resgate dos temas trabalhados; • Cada grupo deverá receber uma temática específica; • Explique que qualquer tipo de atividade lúdica pode ser utilizado: encenação, poesia, crônica, paródia, etc. • Estipule o tempo de apresentação: cerca de cinco minutos para cada apresentação; • Se houver mais grupos, divida o tempo, de forma que o tempo total para esta atividade não exceda os 30 minutos.

TÉCNICA PEDAGÓGICA	O QUE É?	COMO REALIZAR?
“Que bom! Que pena! Que tal?” 	Ferramenta avaliativa sobre a oficina CMS. Objetiva coletar a opinião dos participantes sobre os pontos positivos observados ou elogios à oficina/facilitadores (QUE BOM!), os pontos negativos ou críticas (QUE PENA!) e oferecer um espaço onde possam dar sugestões (QUE TAL?) para a melhoria das próximas oficinas.	• Cole na parede um papel pardo ou craft e o divida em três colunas. Na primeira escreva em cima “QUE BOM!”, na segunda “QUE PENA!” e na terceira “QUE TAL? ”, deixando espaço abaixo dos títulos; • Entregue aos participantes papéis autocolantes e, após escreverem seus elogios, críticas e/ou sugestões, peça que as coleem na respectiva coluna; • Após todos colarem os papéis, o facilitador pode optar por ler em voz alta ou não. Avalie o tempo restante e a motivação dos participantes para decidir. Ao final da oficina, lembre-se de recolher os papéis e colar em folhas de papel A4, para registro e posterior análise dos comentários, buscando sempre a melhoria do processo de trabalho.

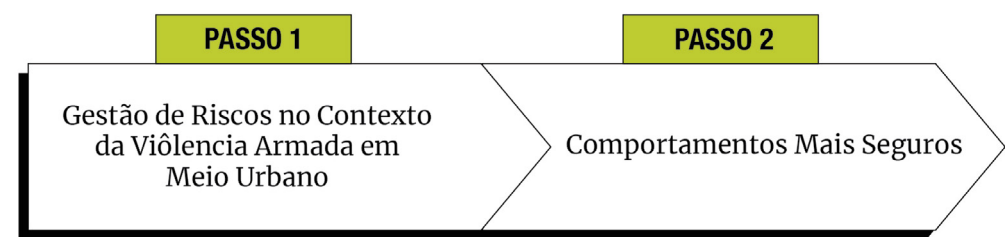
Após a compreensão de quais instrumentos pedagógicos os facilitadores podem lançar mão para a construção das Oficinas de CMS, abordaremos agora a metodologia de Comportamentos Mais Seguros propriamente dita.

4.2 OS DOIS PASSOS PARA A ADOÇÃO DE COMPORTAMENTOS MAIS SEGUROS

Dentro da metodologia CMS para profissionais dos serviços públicos essenciais, trabalharemos os seguintes conceitos:



Para promover uma abordagem mais didática destes conceitos, estas temáticas serão organizadas dentro de dois diferentes passos. São eles:



Para facilitar a organização da oficina, recomendamos a divisão das temáticas em ordem sequencial, conforme descrito no programa a seguir. Cabe lembrar que o programa abaixo apenas sugere uma organização para uma oficina de 8 horas, por meio da divisão adequada do tempo, conforme o período necessário estimado para a execução de cada temática e trabalho em grupo. No entanto, os tempos estimados podem ser adaptados segundo a necessidade e disponibilidade de recursos de cada instituição.

EXEMPLO: Oficina de Comportamentos Mais Seguros (CMS)

Data: 05 de fevereiro de 2019
Horário: 08:30 às 17:30
Local: Centro de Estudos Municipal – Auditório

PROGRAMA 1º DIA	
08:30 – 09:00	Acolhimento
09:00 – 09:10	Contrato de Convivência
09:10 – 09:30	Apresentação da Oficina
09:30 – 09:50	Os Três Passos para a Adoção do CMS Passo 1: Gestão de Riscos no Contexto da Violência Armada em Meio Urbano I) Contexto da Violência Armada em Meio Urbano
09:50 – 10:30	II) Sinal, Risco e Crise
10:30 – 10:45	Intervalo
10:45 – 11:20	Atividade em Grupo 1: Notícias de Jornal
11:20 – 12:00	Devolutiva dos Grupos
12:00 – 13:00	Almoço
13:00 – 13:20	III) Gestão de Riscos
13:20 – 14:00	Atividade em Grupo 2: Diagnóstico dos Riscos
14:00 – 14:30	Devolutiva dos Grupos
14:30 – 15:00	Passo 2: Comportamentos Mais Seguros Atividade em Grupo 3: Comportamento Frente Ao Risco
15:00 – 15:30	Devolutiva dos Grupos
15:30 – 15:45	Processo Básico de Tomada de Decisão
15:45 – 16:00	Intervalo
16:00 – 16:30	I. Comportamentos Mais Seguros A) Medidas Preventivas B) Medidas que Limitam Consequências
16:30 – 16:50	II. Local Mais Seguro
16:50 – 17:00	Mensagens-Chave e Encerramento
17:00 – 17:30	Ferramenta Avaliativa “Que bom, Que Pena, Que Tal?”

No quadro a seguir, encontram-se elencados os temas que deverão ser abordados pelos facilitadores durante a Oficina de CMS e uma compilação dos recursos necessários para sua realização.

SEÇÃO	OBJETIVOS	TÉCNICAS PEDAGÓGICAS	RECURSOS NECESSÁRIOS
Passo 1: Gestão de Riscos no Contexto da Violência Armada (VA) em Meio Urbano	→ Compreender o contexto de VA em meio urbano e análise de contexto; → Compreender os conceitos de sinal, risco e crise; → Conhecer os conceitos	→ Catarse; → Debate; → Uso de relatos, fotografias, vídeos; → Chuva de Ideias; → Trabalho com pequenos grupos; → Escrita e reflexão.	→ Computador e data show; → Apresentação em Power Point da oficina; → Folhas de papel A4; → Cartolina, papel pardo ou papel craft; → Fita autoadesiva;

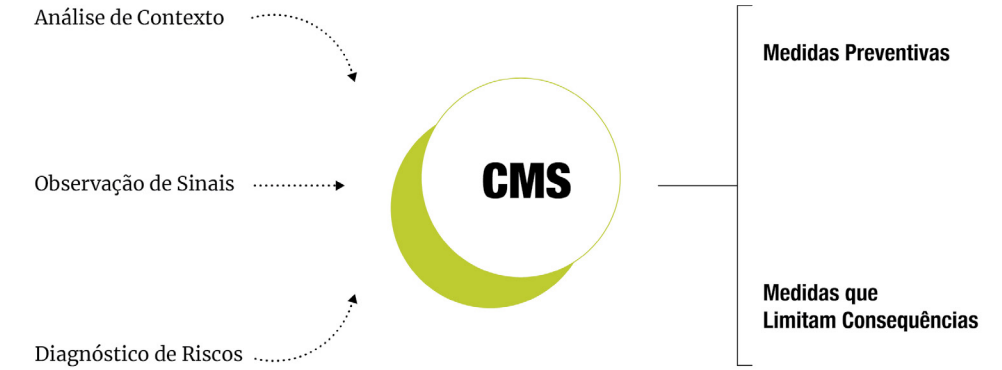
	básicos de gestão de riscos.		→ Canetas esferográficas; → Notícias de jornal com situações de violência local (uma por grupo); → Imagens de situações de violência armada local; → Cronômetro.
Passo 2: Comportamentos Mais Seguros	→ Compreender os comportamentos frente a situações de risco da VA; → Conhecer os comportamentos mais seguros recomendados frente à VA; → Aprender a identificar lugares mais seguros na unidade de serviços e na comunidade.	→ Trabalho em pequenos grupos; → Escrita e reflexão; → Uso de relatos, fotografias e vídeos; → Debate.	→ Computador e data show; → Apresentação em Power Point da oficina; → Folhas de papel A4, Cartolina, papel pardo, ou papel craft; → Blocos de papel autoadesivo (ou pedaços de papel e fita autoadesiva); → Canetas pilot; → Cronômetro.

PASSO 1) GESTÃO DE RISCOS NO CONTEXTO DA VIOLÊNCIA ARMADA EM MEIO URBANO

No Passo 1, a tarefa dos facilitadores é trabalhar junto aos participantes da Oficina de CMS os fundamentos conceituais da metodologia de Comportamentos Mais Seguros.

Neste processo, é importante iniciar a oficina realizando uma explanação acerca do conceito de violência armada em meio urbano e a importância da análise do contexto do local onde atuam.

Desta forma, é possível estabelecer um ponto de partida de onde deverão seguir para compreender a importância da observação dos sinais e identificação dos riscos, para a adequada gestão destes riscos por meio da adoção de comportamentos mais seguros.



I) CONTEXTO DA VIOLÊNCIA ARMADA EM MEIO URBANO

Estima-se que dois terços da população mundial viverão em cidades até 2030. O crescimento dos centros urbanos, portanto, será marcado por grandes desafios na absorção dessas pessoas. Tais desafios, associados a outros fenômenos socioeconômicos que acometem a população mundial, dificultam o desenvolvimento sustentável dessas áreas. Um deles relaciona-se com o aumento da violência armada em decorrência da urbanização desordenada, dinâmica crescente em âmbito global já refletida em várias cidades que sofrem com a presença de facções criminosas que tentam controlar as comunidades gerando confrontos com os agentes da lei, e com outras facções que buscam o controle dos territórios e dos recursos econômicos.

Essa é uma dinâmica global que caracteriza o século XXI e tem afetado o Brasil, evidenciando a necessidade de que sejam adotadas abordagens e respostas integradas para reduzir e mitigar as consequências humanitárias, e dessa forma caminhar em parceria rumo a um desenvolvimento sustentável.



No Brasil, a violência armada e seus indicadores mais visíveis têm aumentado em várias cidades. A violência armada em meio urbano refere-se a estas situações de violência armada crônica que ocorrem em ambientes urbanizados, como os confrontos entre facções criminosas e agentes da lei, e entre facções entre si. Como consequência, tiroteios, balas perdidas e homicídios, entre outras situações de violência armada, passam a fazer parte do retrato do dia a dia da população. Estes eventos impactam não apenas as pessoas que participam dos confrontos, mas também aque-



las que não participam, gerando significativas consequências humanitárias para a população civil, como **mortos e feridos**.

Além destas situações, a violência armada gera um amplo espectro de impactos e consequências humanitárias que excedem seus efeitos imediatos. Um destes aspectos, que

assume particular dimensão, é o **impacto sobre a provisão e acesso aos serviços públicos essenciais**, que por sua vez gera custos elevados à sociedade civil e afeta diretamente os esforços do país para atingir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)*, a saber:

- Objetivo 3** Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades;
- Objetivo 4** Assegurar a educação inclusiva e equitativa de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos;
- Objetivo 8** Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos;
- Objetivo 16** Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis;
- Objetivo 17** Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

As **consequências humanitárias** da violência armada são graves para a população. **A violência armada em cidades** provoca fechamento de escolas, unidades de saúde e unidades de assistência social, entre outros serviços públicos essenciais.

Cada vez mais, o desenvolvimento sustentável depende da gestão bem-sucedida do crescimento populacional em meio urbano, principalmente em países com maiores vulnerabilidades, onde a urbanização mais rápida

* Os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável são um conjunto de metas globais estabelecidas pela Assembleia Geral das Nações Unidas, que visam alcançar o desenvolvimento sustentável em três esferas de atuação: econômica, social e ambiental. A agenda 2030 contém o documento final adotado na Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável (Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>).

da é esperada. Desta forma, torna-se imprescindível o investimento em políticas públicas integradas que busquem melhorar a qualidade de vida destas populações.

Frente a isso, é de fundamental importância que todos os profissionais que atuam na provisão de serviços públicos essenciais tenham compreensão da situação de violência armada existente e façam uma minuciosa e contínua avaliação do contexto no território onde atuam. **Todos precisam conhecer a dinâmica cotidiana do território**, a fim de que possam perceber rapidamente quando algo saiu da “normalidade”, e ter tempo para adotar condutas e comportamentos que possam diminuir sua exposição aos possíveis riscos. É preciso compreender que “o que não é conhecido não pode ser gerido”.

Fazer referências a exemplos reais facilita esta compreensão: a análise de contexto e riscos deve ser vinculada a situações rotineiras do dia a dia dos profissionais. Os facilitadores podem utilizar exemplos reais para que os participantes se sintam à vontade para dar seus relatos a partir de suas próprias experiências. Veja a seguir estes dois exemplos:

EXEMPLO 1

No caminho para a unidade de saúde onde atua, o enfermeiro Jorge observa que os “meninos” que ficavam todos os dias na esquina da unidade de serviços, estranhamente, não estão lá. Somado a isto, observa que o Sr. Zé do salão de cabeleireiro, que funciona na frente da unidade, está falando ao telefone com um ar de preocupação, enquanto fecha as portas do salão em horário de funcionamento. Seguindo mais à frente, observa que a avenida principal que leva à unidade, geralmente movimentada, está vazia, assim como o ponto de ônibus, o que lhe parece muito incomum para o horário.

EXEMPLO 2

Na mesma unidade de saúde, Carolina, a nova auxiliar administrativa, não conhece o território. Apesar de já trabalhar há três meses naquela comunidade, não costuma olhar o entorno e não faz questão de conversar com as pessoas locais ou com os outros profissionais, permanecendo o dia inteiro em sua sala, só saindo no horário de ir embora. Ela passou pelos mesmos locais que o enfermeiro Jorge do exemplo 1, mas não observou nada de diferente. Como Carolina não conhece a comunidade, não tem a capacidade de avaliar quando algo está fora do que é habitual.

Após esses exemplos, os facilitadores podem fazer perguntas disparadoras aos participantes, convidando-os a mencionar exemplos reais. “Que tipos de experiências já vivenciaram neste sentido, e que podem também ilustrar uma prática de análise de contexto na realidade onde atuam?”

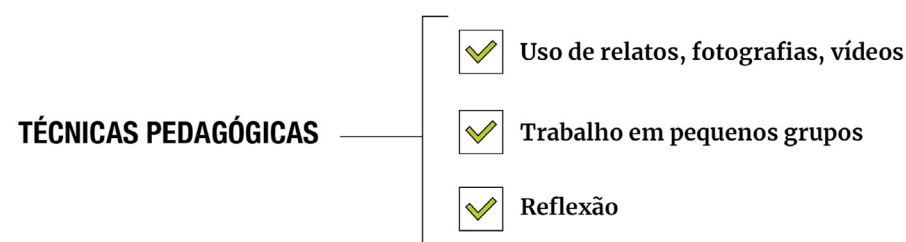
Todos têm alguma vivência para contar, e esse é o momento de compartilhar!

É fundamental sensibilizar os profissionais quanto à importância de se analisar de maneira diária e constante o contexto local e os riscos. Recomenda-se ressaltar que a **violência é dinâmica e muda a todo momento** (o que hoje é uma realidade amanhã pode não ser: **um local não considerado violento hoje pode vir a se tornar amanhã**), e que é imprescindível manter-se atento e buscar sempre informações precisas para nortear tomadas de decisão mais acertadas.

É preciso ficar claro que avaliar contextos e riscos vai além de compreender a situação do entorno; inclui também **estar sempre atento a essas possíveis mudanças**.

Para falar da violência armada que vivenciam em seu local de atuação, os facilitadores podem projetar imagens da violência na região e notícias de jornal regional. Ou levar recortes de revistas com reportagens que sejam pertinentes ao território onde estão trabalhando.

Os facilitadores devem também estar preparados para o momento de catarse, pois, ao serem inseridos na temática da violência armada, naturalmente remeterão a alguma situação vivida ou presenciada, e o ambiente de confidencialidade pode deixá-los à vontade para falar. É preciso respeitar este momento e fazer o possível para apoiar que esta expressão seja feita da melhor e mais respeitosa forma possível.



II) CONCEITOS DE SINAL, RISCO E CRISE

Um dos pontos mais importantes para a adoção de comportamentos mais seguros é compreender de que forma se dá a dinâmica da violência no território, como acabamos de apresentar. Ao entrar nos conceitos de sinal, risco e crise, retome o contexto de análise do território para criar uma relação de continuidade.

Os participantes da oficina devem ser estimulados a compreender como a observação dos **sinais** do território pode alertar para a possibilidade de **riscos relacionados a situações de violência armada**, que podem desencadear **crises**, trazendo consequências humanitárias indesejáveis.

Os conceitos de **sinal**, **risco** e **crise** devem ser trabalhados seguindo-se a mesma a lógica de relacioná-los ao cotidiano dos profissionais, utilizando exemplos reais.

A técnica pedagógica **Chuva de Ideias (Brainstorming)** pode ser utilizada neste momento como um ponto de partida para se trabalhar estes conceitos, e para que o facilitador possa avaliar os conhecimentos prévios dos participantes sobre os conceitos de sinal, risco e crise.

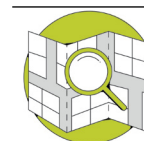


Chuva de Ideias: Sinal x Risco x Crise

Veja como fazer:

- 1) Projete na apresentação as palavras **SINAL**, **RISCO** e **CRISE**. Uma de cada vez;
- 2) A cada projeção, pergunte aos participantes a que essas palavras os remetem;
- 3) Conforme as ideias forem surgindo, escreva em um papel craft ou na própria apresentação;
- 4) Após a devolutiva, **explique o conceito de SINAL**:

SINAL



Dentro da metodologia CMS, podemos definir sinal como **qualquer indício observado no território** que possa referenciar a uma **situação habitual**, ou alertar o profissional de que **algo no contexto mudou** e pode desencadear situações de risco. Veja o exemplo a seguir:

EXEMPLO

A assistente social Maria, que conhece a dinâmica do território do Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) onde atua, observa que os motoqueiros que ficam diariamente em frente ao CRAS estão circulando de forma diferente da usual, passando mais rapidamente do que de costume e demonstrando ar de preocupação. Chegando à unidade, é informada de que alguns usuários do CRAS comentaram com os profissionais que há um movimento incomum na comunidade.

Estes são exemplos de **SINAIS** de alerta, indicando que há uma situação que pode levar a algum risco para os profissionais e beneficiários. É preciso estar sempre atento a estes eventos. No caso do exemplo, a assistente social poderia:

- Checar a veracidade das informações com os seus contatos na comunidade ou com outros profissionais, comerciantes e pessoas conhecidas em quem tenha confiança no território;
- Ficar atenta ao território para um possível agravamento das situações de violência armada;

- Caso a situação se agrave, cancelar atividades externas do CRAS.

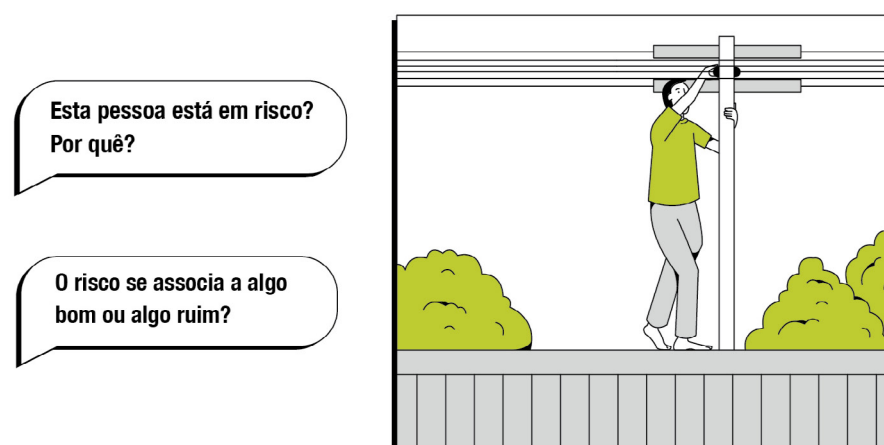
Vale lembrar que cada território tem os seus sinais específicos e cabe aos profissionais conhecerem e avaliarem esses sinais.

Para facilitar a compreensão das diferenças entre sinal e risco, pode-se explicar da seguinte forma: um SINAL não gera diretamente e de forma imediata feridos ou mortos (consequências humanitárias da violência armada), mas trata-se de um indício observado que aponta para situações usuais do território ou caracteriza alterações na dinâmica cotidiana de determinado local, podendo indicar a probabilidade de riscos.

EXEMPLOS DE SINAIS

Motoqueiros circulando de modo não usual, ruas mais vazias do que de costume, pessoas trazendo informações do território, relatando que algo fora do comum pode acontecer, estabelecimentos comerciais no entorno à meia porta ou com portas fechadas em horário comercial, tiros longe da unidade de serviços, movimento de atores armados, som de fogos de artifício fora de datas festivas, ruas com barreiras ou barricadas onde não havia, etc.

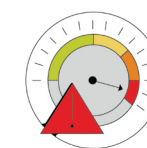
- 5) Quanto aos RISCOS, antes de explicar seu conceito, promova uma reflexão da seguinte forma. Projete uma imagem como a do exemplo a seguir e faça aos participantes as seguintes perguntas:



Após as respostas dos participantes, explique os aspectos da imagem apresentada: trabalhar com fios de alta tensão é uma tarefa que já possui certo risco associado. No entanto, o homem da imagem eleva seu risco de acidentes quando não utiliza os equipamentos de proteção adequados, aumentando a chance de choque elétrico de alta tensão ou queda. Apesar das suas várias definições, o risco, neste caso, relaciona-se a algo ruim, assim como o risco relacionado a situações de violência armada.

Após esta explanação, siga com a explicação conceitual de RISCO e, na sequência, com o conceito de CRISE:

RISCO



O RISCO está presente em qualquer atividade humana. Sua conceituação é ampla e complexa, e por isso é possível encontrar muitas formas de definição. Veja abaixo algumas definições para risco:

- É a possibilidade de que ocorra um perigo, perda ou dano (Real Academia Espanhola);
- É a probabilidade de um perigo causar dano (Wharton, N. – 1995 – Journal of Adventure Education and Outdoor Leadership);
- É a probabilidade, alta ou baixa, de alguém se machucar em uma situação de perigo (The Health & Safety Executive, 1998);
- É a possibilidade de confrontar perigo ou sofrer dano ou perda (The Oxford English Dictionary);
- É o potencial de perder algo de valor. A perda pode significar dano ou perda física, mental, social ou financeira. O risco cria insegurança (Priest, S. State College, PA: Venture Pub., 1990);
- Segundo a ISO 31000 (2018):
 - É o efeito da incerteza nos objetivos;
 - É o efeito do desvio em relação ao esperado;
 - Pode ser positivo, negativo ou ambos, ou gerar oportunidades e ameaças.

Dentro da metodologia de CMS, podemos definir risco como toda situação que, se concretizada, pode gerar consequências negativas, físicas ou materiais, como: feridos, problemas psicológicos, mortos, destruição de propriedades, entre outros.

EXEMPLOS DE RISCOS



Risco de tiroteio próximo da unidade de serviços, risco de confronto entre atores armados próximo da unidade de serviços, risco de balas perdidas, risco de invasões de unidades de serviços por atores armados, risco de atores utilizarem as unidades de serviços como rota de fuga, etc.

Quando identificados os riscos, se não gerenciados, eles podem gerar consequências humanitárias negativas.

Os profissionais que atuam em áreas de vulnerabilidade à violência

armada devem ampliar sua capacidade de reconhecer os riscos por meio da análise do contexto, compreender que a **atenta observação dos sinais** pode auxiliar a **prever estes riscos e adotar condutas específicas para mitigá-los**.

É importante que tenham a percepção clara de que, **se nenhuma atitude for tomada a partir da observação dos sinais e identificação de riscos**, um desdobramento do risco pode ocorrer, culminando em situações de crise e consequências humanitárias para profissionais e beneficiários.

O que não é conhecido não pode ser gerenciado.

É importante destacar que, apesar de todos os esforços e ações na perspectiva de mitigação de riscos, algum risco sempre é assumido, pois não podemos evitar sua existência.

Pensando nas atividades operacionais, como a prestação de serviços públicos essenciais à população, evitar completamente os riscos relacionados à violência armada só seria possível se todas as atividades fossem suspensas. Como o objetivo almejado não é suspender as atividades nessas comunidades, mas sim fortalecer a oferta de serviços para que sejam viáveis, cada vez mais acessíveis e com o máximo de segurança possível para o profissional e seus beneficiários, busca-se através da adoção de comportamentos mais seguros reduzir estes riscos ao máximo, a um nível de risco residual que possibilite a realização mais segura destas atividades.

IMPORTANTE

Lembre-se sempre: não existe risco zero! O importante é encontrar soluções práticas que possam fortalecer e ampliar o acesso aos serviços na sua resposta às populações.

Esse risco deve fazer parte da estratégia dos gestores ao planejarem as atividades de seus profissionais, e todas as medidas devem ser realizadas para deixá-lo em um nível aceitável, que não exponha os profissionais e usuários a situações de alto risco.

Deve-se por isso aceitar que esse risco residual nunca vai deixar de existir e que é preciso saber conviver com ele, mas tomando medidas que diminuam ao máximo as consequências e a probabilidade de acontecer.

Quanto ao diagnóstico para a análise dos riscos, dependendo de seu impacto e da probabilidade de ocorrer, assim como de suas possíveis consequências, é possível atribuir níveis ao risco. Nesta lógica, pode-se assumir distintas condutas frente ao risco. Veja a seguir:

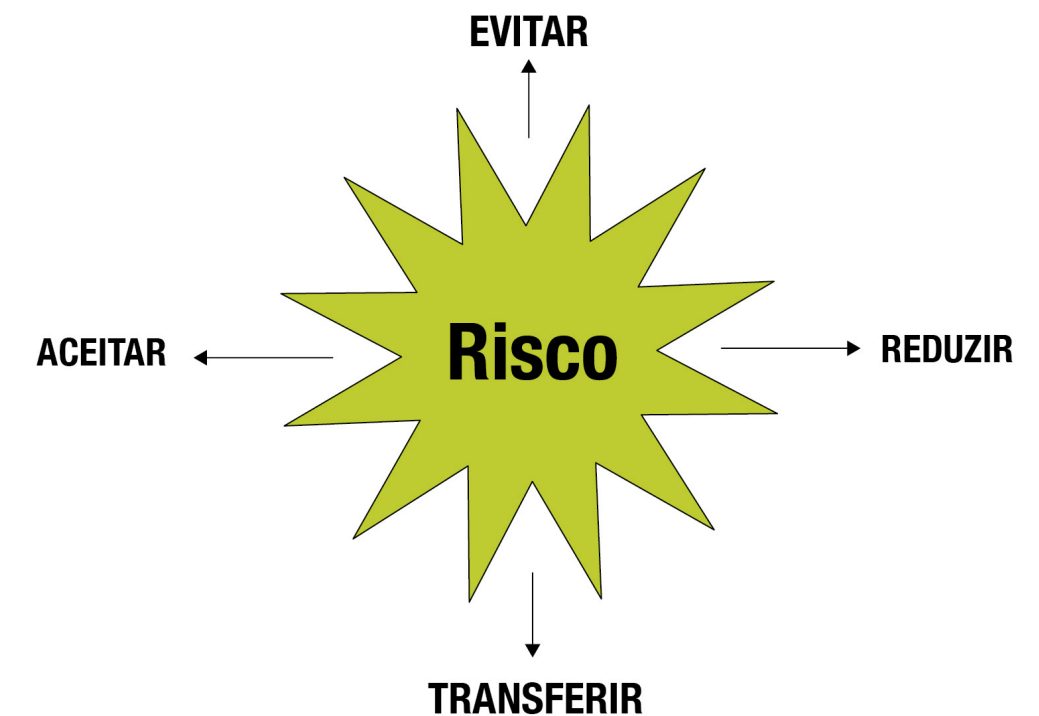
Evitar: neutralizar o risco evitando contato com ele. Isto se traduz em

não realizar atividades em determinado local. P.ex.: cancelar atividades coletivas em uma área externa de uma unidade de serviços enquanto há o risco de tiroteio.

Reduzir: identificar o risco e aplicar medidas para mitigá-lo. Isto permite que as atividades sejam realizadas ao reduzir o risco a um nível residual e aceitável. P.ex.: adequar a estrutura física de uma unidade de serviços com estrutura proteção passiva (muros, grades, etc.);

Transferir: compartilhar os riscos. P.ex.: em caso de perdas financeiras, o gestor pode contratar empresas de seguros para repor material danificado em uma situação de violência armada;

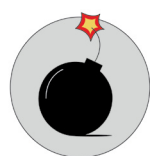
Aceitar: quando o risco é considerado aceitável, por sua natureza própria (**baixo risco**) ou porque já foram adotadas medidas para mitigá-lo. As atividades podem ser realizadas sob esta perspectiva de **risco residual**.



O facilitador pode fazer aqui uma referência à Gestão de Riscos, que pode ser definida como todas aquelas atividades que, realizadas de forma organizada, visam dirigir e coordenar os riscos operacionais em uma instituição. Este assunto será tratado mais à frente durante a oficina, quando detalharemos como as medidas de proteção podem mitigar riscos a um nível residual e aceitável.

Após conceituar sinais e riscos, siga a explicação sobre o conceito de Crise.

CRISE



Dentro da metodologia CMS, podemos conceituar **CRISE** como aquele instante em que o risco se configura afetando a prestação de serviços. O que até então era apenas um risco potencial se concretiza, ganhando magnitude capaz de gerar reais consequências físicas e materiais e necessitando de gerenciamento ágil e imediato.

Quando a **CRISE** é desencadeada, não há tempo para planejar o que fazer, e as ações necessárias devem ser realizadas de forma eficiente. Por isso, recomenda-se pensar previamente sobre a possibilidade de ocorrerem essas situações e sempre adotar comportamentos mais seguros.

**Não é no momento de crise
que se faz a preparação, é antes!**

É preciso compreender que seu correto diagnóstico é a chave para nortear quais medidas de segurança devem ser adotadas para sua mitigação.

**A gestão adequada dos riscos
começa por um bom diagnóstico.**

Apesar de a crise poder impactar as atividades, é importante compreender que não implica automaticamente que as atividades sejam suspensas. O objetivo primordial é manter, sempre que for possível e seguro, a oferta de serviços às pessoas que necessitam.

TÉCNICAS PEDAGÓGICAS

- ✓ Chuva de ideias
- ✓ Uso de relatos, fotografias, vídeos, etc.

Para aprofundar os conceitos de risco, crise e suas consequências humanitárias, os facilitadores podem utilizar a técnica pedagógica de divisão em pequenos grupos para realizar uma atividade de leitura de notícias de jornal para reflexão sobre situações reais.

Na atividade a seguir, os participantes serão convidados a relacionar os conceitos aprendidos a situações reais, apresentadas por meio de notícias de jornais locais.

ATIVIDADE EM GRUPO 1: Notícias de Jornal

Veja como fazer:

- 1) Separe algumas reportagens de jornal referentes à violência armada local;
- 2) Divida os participantes em pequenos grupos;
- 3) A cada grupo entregue uma reportagem;
- 4) Dê alguns minutos para que os participantes leiam as notícias e escrevam a resposta às duas perguntas:

- *Que situações de risco podem ser extraídas das notícias?*
- *Quais os danos (consequências) produzidos pelas situações de risco identificadas?*

As respostas à primeira pergunta provavelmente permearão as situações de:

- Bala perdida;
- Ataques a profissionais;
- Ataques a beneficiários;
- Confrontos armados;
- Detonação de artefatos explosivos.

As respostas à segunda pergunta devem ser:

- Mortos;
- Feridos;
- Restrições de movimentação;
- Dificuldade ou impossibilidade de acessar a unidade ;
- Medo.



TÉCNICAS PEDAGÓGICAS

- ✓ Uso de relatos, fotografias, vídeos
- ✓ Trabalho em pequenos grupos
- ✓ Reflexão

Escreva todas as respostas que não se repetirem em um quadro ou papel craft. Deixe-as expostas em um local que todos possam ver.

III) GESTÃO DO RISCOS: RECONHECENDO SINAIS E DIAGNOSTICANDO RISCOS PARA ADOPTAR MEDIDAS DE SEGURANÇA

Nesta seção, o facilitador deve retomar a ideia de diagnóstico do risco para orientar sua adequada gestão. Dependendo do impacto do risco, de sua probabilidade de ocorrer e das consequências humanitárias que pode gerar, o profissional pode eleger a forma mais adequada para agir em determinada situação.

Mensagens-Chave da Gestão de Riscos

Muitas pessoas realizam em seu cotidiano ações arriscadas sem plena consciência, como atravessar a rua com o sinal vermelho para o pedestre ou de forma desatenta, por acreditar de maneira equivocada que:

- Coisas ruins só acontecem com os outros e em outros lugares;
- A lógica do “salve-se quem puder” nas situações de risco sempre dará certo;
- Coisas ruins acontecem porque têm que acontecer ou porque estão destinadas a acontecer.

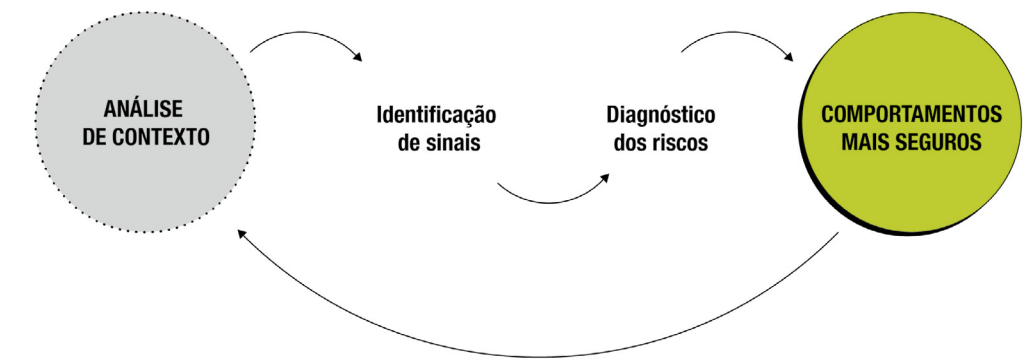
A gestão dos riscos implica identificar as situações potencialmente perigosas e pensar em ações de prevenção e mitigação.

Podemos definir a gestão de riscos como toda ação ou conjunto de ações e medidas realizadas para minimizar e mitigar o risco.

Considerando a lógica de redução da exposição dos profissionais e beneficiários aos riscos da violência armada, podemos dizer que SINAIS podem indicar a probabilidade de RISCOS. Se forem tomadas atitudes em um primeiro momento (Medidas Preventivas), frente aos sinais observados, a exposição ao risco pode ser reduzida e mitigada. Nenhum profissional e beneficiário deve ser exposto a um risco desnecessário.

Quando a crise de segurança já está ocorrendo (concretização do risco), as consequências humanitárias também podem ser mitigadas. Se atitudes forem tomadas no momento da crise, seu gerenciamento é possível, por meio da adoção de medidas que reduzam as suas consequências (Medidas que Limitam Consequências). No entanto, é fundamental destacar que, para se gerir adequadamente um risco antes que aconteça uma crise, depende-se sempre de um bom diagnóstico e de uma boa preparação.

Veja na imagem a seguir como podemos organizar estes aspectos em um ciclo da gestão de riscos.



ESTA É A LÓGICA DO CMS

Treinar os profissionais na análise do contexto local, na observação de sinais e na identificação e diagnóstico dos riscos aos quais estão expostos, para que possam atuar adotando comportamentos mais seguros (preventivos e que limitam consequências) com o objetivo de reduzir, limitar e mitigar os riscos (potenciais ou concretizados).

Após esta explicação conceitual, projete a imagem dos Oito Riscos (Anexo 1) e peça que os participantes tentem identificar os Oito Riscos que poderiam ser evitados na cena.

Apresente a imagem sem os números, conforme a apresentação em Power Point disponibilizada pelo CICV. A imagem do anexo 1 é a resposta da atividade.

ATIVIDADE EM GRUPO 2: Diagnóstico dos Riscos

Para trabalhar com o grupo os conceitos de diagnóstico do risco e gestão dos riscos pela unidade de serviços, pode-se utilizar a seguinte atividade. Veja como fazer:

- 1) Divida os profissionais por unidade de serviços, dê a cada grupo uma cartolina ou papel craft e peça que dividam em três colunas. Na parte superior de cada coluna, escrever “Situações de risco vividas”, “Impacto sofrido” e “Capacidade de resposta”;
- 2) Explique que cada grupo será como uma junta médica, com a função de levantar a história clínica de um paciente (análise de contexto do território da unidade de serviços) para estabelecer um diagnóstico;
- 3) Projete as questões a seguir e peça que cada grupo reflita antes de escrever, sob as seguintes perspectivas:

A) Por quais situações de risco, específicas por violência armada, a sua unidade já foi afetada? (Tente se lembrar de datas aproximadas)

EXEMPLO

A unidade já viveu uma situação de risco relacionada a um tiroteio em dezembro do ano passado, etc.

B) Que impactos reais estas situações geraram para a unidade de serviços?
(Tente descrever detalhes)

EXEMPLO

Quando observamos, já estávamos no meio da situação. O tiroteio começou e nos abaixamos. As janelas de uma sala se quebraram, mas não houve feridos. Alguns profissionais, no entanto, não quiseram retornar nos meses seguintes.

C) Com que preparação/tipo de resposta a unidade de serviços conta em situações de violência armada?
(Tente descrever detalhes)

EXEMPLO

Os profissionais normalmente orientam os beneficiários a se abaixarem. Nós os levamos para a nossa sala de convivência, que é na parte interna da unidade e nos dá mais proteção. Temos contato direto com a secretaria, que rapidamente nos responde.

Dê alguns minutos para a realização da tarefa e, em seguida, oriente a devolutiva dos grupos.

Esta atividade oferecerá aos participantes uma “história clínica” completa do “paciente” (unidade de serviços), evidenciando sua problemática com a violência armada, exibindo um importante retrato da situação real da unidade e das capacidades de resposta que dispõem verdadeiramente para seu gerenciamento em uma situação de risco ou momento de crise.

Conclua a atividade lembrando e destacando as seguintes mensagens:

- Não existe risco zero;
- O conhecimento possibilita a diminuição dos riscos;
- O gerenciamento dos riscos tem um importante ponto de partida no diagnóstico (avaliação de contexto, observação de sinais e identificação de riscos), que possibilita que as pessoas tenham uma real consciência dos riscos aos quais estão expostas, aprimorando assim as suas capacidades de gerenciá-los.

TÉCNICAS PEDAGÓGICAS

- ☒ Uso de relatos, fotografias, vídeos
- ☒ Trabalho em pequenos grupos
- ☒ Reflexão

Um ponto fundamental para a gestão de riscos é o reconhecimento dos sinais que indicam a possibilidade de riscos. Utilize os exemplos a seguir

para relacionar os três conceitos trabalhados (sinal, risco e crise) e fomentar a reflexão sobre como a gestão de riscos pode reduzir consequências negativas:

EXEMPLO 1



Pessoas que vivem em determinados ambientes, como as populações ribeirinhas, aprendem a compreender os sinais que o ambiente pode indicar e que os fazem reconhecer um risco baixo, médio, alto ou crítico. É o caso do aumento do nível das águas ou de quando elas se tornam barrentas e com a presença de muitos galhos de árvores, sinalizando a possibilidade de uma tromba d'água acontecer. Estes moradores aprendem a quais sinais devem ficar atentos, de modo a ganhar tempo para tomar alguma atitude caso algum risco se pronuncie.

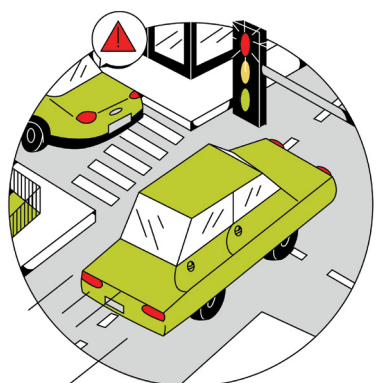
EXEMPLO 2



Da mesma forma, pessoas que moram em cidades próximas a vulcões devem saber reconhecer que sinais como a fumaça saindo do núcleo do vulcão, determinados sons vindos dele, tremores, entre outros, podem indicar que o vulcão está entrando em erupção, e talvez seja necessária uma evacuação. Estas pessoas se mantêm alertas e preparadas, pois sabem que vivem em um local que possui este tipo de risco iminente. Caso os sinais observados as levem a crer que um risco está próximo, elas precisam tomar atitudes rápidas para evitar consequências humanitárias negativas.

Quando não se dão conta ou atuam sem observar estes sinais, o risco se eleva.

EXEMPLO 3



Outro exemplo claro é um semáforo de trânsito, que indica sinais por meio de suas cores. Quando apresenta a cor verde e o veículo continua avançando, seu nível de risco é baixo, pois o condutor atua de acordo com os sinais que observa. O mesmo acontece se o sinal está vermelho e paramos o carro. No entanto, se o sinal está vermelho e continuamos dirigindo, ignorando o sinal de parar que nos é dado, aumentamos o nosso risco, podendo gerar consequências negativas como um grave acidente.

É lógico que, no contexto da violência armada, estes sinais não são tão claros quanto um semáforo ou uma catástrofe natural previsível, mas

não são impossíveis de identificar. A chave é aprender a ler o contexto, que poderá nos indicar muitos sinais, e ampliar o olhar para enxergar o que antes passava despercebido, levando-nos ao perigo direto em muitas ocasiões. Muitas situações certamente poderiam ter sido evitadas caso os sinais fossem valorizados.

Neste momento, dirija aos participantes o seguinte questionamento:

- ***Você conhece os sinais relacionados à violência armada no território onde atua?***
- ***Você sabe o que eles significam?***

Proponha uma reflexão sobre o tema.

Neste ponto da capacitação, os profissionais têm agora consciência dos sinais dos seus territórios e de como reconhecer os riscos relacionados a eles. No entanto, para reduzir os riscos é preciso ir além da observação dos sinais. Deve-se atuar para minimizar suas consequências, nunca indo contra o que o sinal indica.

Para a organização das ações que devem ser tomadas frente a situações de risco ou em uma situação de crise, recomenda-se a elaboração de um **plano de contingência**. A seguir, apresentaremos uma estrutura que possui os elementos mínimos que devem existir nesse plano, onde se preveja minimamente como se darão a comunicação e o deslocamento de profissionais e beneficiários de um espaço para o outro (p.ex.: reagrupamento em um local mais seguro ou evacuação). Frente a isto, minimamente, os seguintes elementos devem ser pensados previamente:

- A organização e coordenação da comunicação interna e externa;
- A identificação dos locais mais seguros na unidade de serviços e na comunidade;
- O estabelecimento de rota ou rotas mais seguras para evacuação, etc.

Aspectos Mínimos para a Elaboração de um Plano de Contingência CMS

Um plano de contingência é uma importante ferramenta para a sistematização de ações frente a um risco ou crise de segurança, estruturado por meio de coordenação de tarefas-chave e divisão de responsabilidades. Na lógica do CMS, um plano de contingência deve **definir todas as ações que devem ser realizadas cotidianamente, de forma preventiva**, mas também descrever de maneira clara e sucinta quais ações necessitam ser realizadas e coordenadas **frente a situações de risco, ou em um momento de crise** relacionado à violência armada. Recomenda-se que, para cada

uma destas ações, seja definido um responsável, que irá realizá-la em caso de necessidade.

Um plano de contingência deve ter alguns aspectos essenciais, ou seja, deve ter minimamente informações que norteiem os profissionais quanto ao que fazer, aonde se dirigir para se proteger e proteger os beneficiários, e com quem se comunicar (parceiros no território, beneficiários, chefia direta, etc.), assim como qual a rota mais segura para evacuar a unidade de serviços caso necessário. Outras informações para além destas também devem ser inseridas no plano, como regras locais que precisam ser respeitadas, cuidados específicos com a identificação pessoal, lista de telefones mais importantes em caso de emergência, dentre outros aspectos que os profissionais considerem importante acrescentar. O plano, entretanto, deve ter uma estrutura simples, que permita a visualização e compreensão rápida destas ações e de quem é o responsável na unidade de serviços por conduzi-las.

O importante é que estratégias de comunicação e coordenação internas e externas, estabelecimento de locais mais seguros e rotas mais seguras de evacuação, assim como detalhamentos específicos que cada unidade de serviços identificar, sejam previamente pensadas, coordenadas, validadas e treinadas pela equipe. **Quando todos já sabem o que fazer, coordenar as ações se torna muito mais fácil.**

No **Anexo 2** deste guia, encontra-se um modelo que expõe aspectos mínimos a serem pensados no momento da elaboração de um Plano de Contingência CMS. O modelo apresentado não é exaustivo, ou seja, apresenta apenas os elementos básicos e imprescindíveis que um plano minimamente deve ter. Recomendamos que os planos sejam elaborados pelos profissionais das unidades de serviços, com base na realidade local e com o apoio dos facilitadores.

Os facilitadores podem optar por trabalhar estes aspectos mínimos para um Plano de Contingência CMS neste momento, ou em um momento posterior.

Finalize esta seção com as seguintes mensagens:

Não se esqueça:

- **É fundamental reconhecer sinais de riscos.**
- **Para reconhecer sinais de risco, é preciso estar atento e alerta!**
- **E ler o contexto em toda a sua dimensão!**
- **Não basta reconhecer os sinais de riscos se não atuarmos para mitigar suas consequências (não basta conhecer, é preciso agir!).**

PASSO 2) COMPORTAMENTOS MAIS SEGUROS

“O conhecimento possibilita tomar decisões para diminuir o risco.”

No Passo 2, os participantes devem ser instigados a:

- Refletir e promover a consciência sobre seu comportamento frente a situações de violência armada como as identificadas nas atividades em grupo do passo anterior;
- Conhecer os comportamentos mais seguros que ajudam a diminuir a vulnerabilidade por meio de medidas preventivas e medidas que limitam consequências;
- Identificar os locais mais seguros para abrigo.

ATIVIDADE EM GRUPO 3: **Comportamento Frente ao Risco**



Os facilitadores devem agora convidar os participantes a refletir acerca de qual é a sua percepção sobre seus próprios comportamentos frente a situações de risco a partir dos sinais observados em seu território.

Veja como fazer:

- 1) Divida novamente os participantes em grupos;
- 2) A cada grupo entregue uma cartolina ou papel craft e caneta pilot;
- 3) Peça aos participantes que dividam a cartolina/papel craft em quatro colunas: na parte superior da primeira coluna, devem escrever a palavra “SINAIS”; e na parte superior da segunda coluna, “RISCOS”;
- 4) Entregue **seis papéis autocolantes**: peça que escrevam nos papéis **três sinais** que já identificaram no seu território e **três riscos** aos quais já foram expostos relacionados a estes sinais, e peça que colem nas colunas correspondentes;

Se os participantes não identificarem sinais ligados aos riscos aos quais já foram expostos, estimule a identificação de sinais com perguntas como: “Não observaram algo diferente no território? Como identificaram que havia um risco?”.

- 5) Dê alguns minutos para as equipes realizarem a tarefa;
- 6) Finalizado o tempo, peça que escrevam na parte superior da terceira coluna “ATTITUDES TOMADAS” e, na parte superior da quarta coluna, “O QUE DEVERIA TER FEITO”;

- 7) Em seguida, faça as seguintes perguntas e peça que escrevam na quarta e na quinta colunas:

→ **Que atitudes tomaram quando notaram estes riscos? Escreva na terceira coluna.**

→ **Que comportamentos acham que deveriam ter tido frente a estes riscos?**

- 8) Dê mais alguns minutos para as equipes realizarem a tarefa;
- 9) Lembre ao grupo que as respostas devem ser o mais fidedignas possível, sem receio de julgamentos. A ideia do exercício é analisar como riscos iguais podem gerar diferentes reações se não organizarmos previamente que conduta tomar.

O resultado dessa atividade pode revelar duas situações: que as ações realizadas estão de acordo com o que o grupo pensa que deveria ter sido feito, ou que as ações foram inadequadas, divergindo do que o grupo pensa que seria a ação ideal frente ao risco. Ao final da atividade, as equipes apresentarão o resultado da discussão.

TÉCNICAS PEDAGÓGICAS



Trabalho em pequenos grupos



Escrita e reflexão

O exercício leva os participantes a observarem a multiplicidade de ações que surgem a partir da mesma situação de risco. Isso pode ser comparado a uma situação de risco na unidade de serviços: frente ao mesmo risco, as pessoas tendem a ter comportamentos diferentes, e nem sempre agem da maneira adequada, mas a gestão do risco implica uma resposta comum, sistematizada, frente ao mesmo risco.

Nessa perspectiva, é preciso compreender também que o tratamento de alguns riscos pode gerar outros riscos. Ou seja, ações tomadas a partir das situações de risco identificadas podem expor a novos riscos.

EXEMPLO

Digamos que, ante uma situação de risco, os responsáveis decidam dirigir as pessoas a um local mais seguro dentro da unidade de serviços. No entanto, se este local for distante de onde os profissionais e beneficiários estão no momento da crise, surge o risco de serem alvejados durante seu deslocamento. Logo, o tratamento do risco gera um novo risco. Outro exemplo que podemos citar é quando se decide, frente a uma situação de risco, fechar as portas da unidade de serviços imediatamente. Ao agir desta forma, um novo risco surge para os beneficiários que porventura estiverem a caminho da unidade na busca de um local mais seguro para se abrigarem.

É importante ter consciência dos comportamentos frente às situações de risco. Em várias ocasiões, por não se estar preparado, atitudes instintivas são tomadas e, quando agimos assim, nem sempre agimos da forma mais segura.

É preciso ter em mente que, se temos agido sempre da mesma forma frente a um determinado risco sem consequências negativas, isso não significa que estávamos agindo da forma mais adequada.

Neste ponto da capacitação, os participantes já terão noção dos conceitos básicos da **gestão de riscos** e de como a **observação dos sinais nos auxilia a identificá-los**. As situações de violência armada, como as identificadas anteriormente, podem afetar as pessoas tanto física como emocionalmente, situações que logicamente gostaríamos de evitar.

Nessa perspectiva, deve-se ressaltar que, **conhecendo e adotando comportamentos mais seguros** e realizando todas aquelas ações que nos ajudam a identificar os perigos e reduzir os riscos, **é possível reduzir e mitigar as consequências da violência armada**.

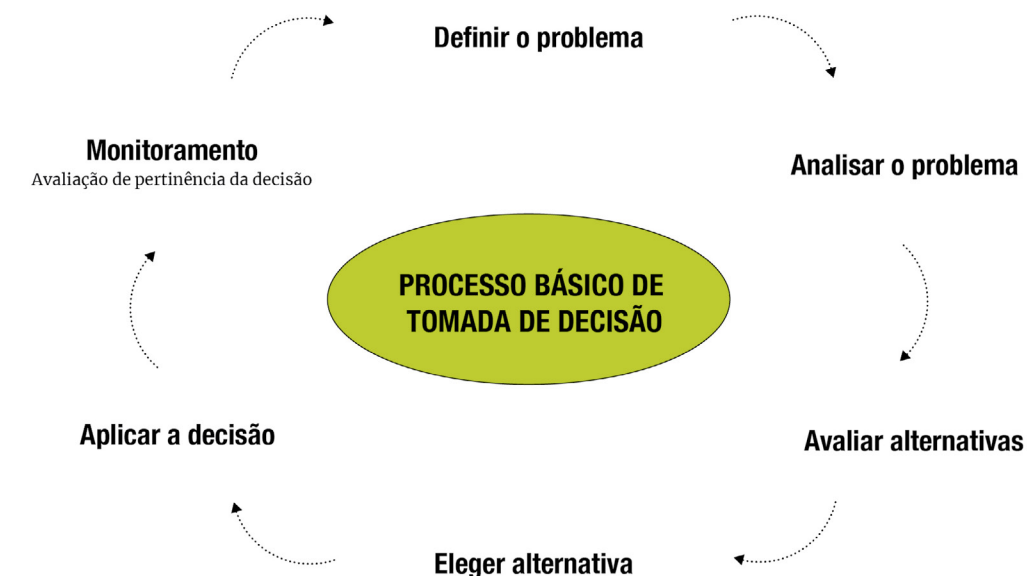
Novamente: o **risco zero não existe**, e é fundamental que haja esta compreensão, mas os comportamentos mais seguros podem mitigá-los e minimizar os riscos aos quais estamos expostos.

Trata-se, portanto, de ações que devem ir além da teoria, pois essa, por si só, não nos leva necessariamente à adoção de comportamentos mais seguros na prática. E se não nos leva à prática, não tem nenhuma ação sobre a redução da vulnerabilidade das pessoas.

Uma vez conhecidos os conceitos, é vital que sejam **colocados em prática**, de tal maneira que se traduzam em ações cotidianas, em atitudes adotadas no dia a dia. E isso parte de uma motivação e **decisão pessoal**, que os facilitadores devem fomentar em cada profissional que passará pela Oficina de CMS.

Cada profissional é responsável pela sua decisão de adotar medidas mais seguras em seu dia a dia, ou de deixá-las passar, e esta pode ser a diferença entre salvar uma vida ou não. Afinal, tudo se trata de decisões.

A tomada de decisão segue um ciclo lógico, em um processo básico onde devemos, em um primeiro lugar, **definir o problema e analisá-lo**. Em seguida, é preciso **avaliar as alternativas** viáveis para sua resolução e **eleger a melhor alternativa**. O próximo passo é **aplicar a decisão** tomada para a solução daquela determinada situação. Todas as tomadas de decisão devem ser monitoradas, para viabilizar a **avaliação constante da pertinência da decisão**. O processo se reinicia a cada nova definição de um problema.



O problema deve inicialmente ser definido e analisado (p.ex.: A violência armada existe no local onde atuo e reconheço seu impacto), para que em seguida sejam pensadas alternativas para solucioná-lo (p.ex.: Não fazer nada? Ou gerir os riscos?), possibilitando a tomada de decisão (p.ex.: Adotarei a partir de agora comportamentos mais seguros no meu dia a dia de trabalho e em momentos de risco e crise que eu possa vivenciar, a fim de reduzir a minha exposição, a da minha equipe e a das pessoas que frequentam a unidade de serviços).

Em sequência a essa compreensão do processo, os facilitadores devem agora entrar nos conceitos propriamente ditos de comportamentos mais seguros.

I) COMPORTAMENTOS MAIS SEGUROS NO CONTEXTO DA VIOLÊNCIA ARMADA

Comportamentos Mais Seguros (CMS) consistem em orientações sobre condutas e comportamentos que devem ser seguidos para minimizar danos para si mesmo e para a coletividade, a partir da adequada análise do território, das observações dos sinais e da identificação dos riscos. É preciso lembrar que:

- É responsabilidade de todos os profissionais reduzir a exposição ao risco para otimizar a segurança no cotidiano da unidade de serviços;
- Todos os profissionais são responsáveis por realizar diariamente a análise do contexto e agir no sentido de minimizar seus riscos;
- Todos os profissionais devem informar à gestão qualquer informação de segurança relevante. Os meios pelos quais

esta comunicação será realizada, e a quem comunicar, devem ser pactuados previamente, de acordo com o organograma da instituição;

- Todos os profissionais devem ter uma boa atitude profissional, incluindo atitudes pessoais adequadas, que devem sempre respeitar os códigos de conduta e as regras que regem a instituição onde atuam;
- É importante ressaltar que, se uma pessoa agir contra as regras de Comportamentos Mais Seguros, ela poderá colocar as outras em risco.

Deve-se sempre lembrar que a adoção de determinados comportamentos não eliminará o risco (como já vimos neste Guia: não existe risco zero), mas propõe reduzir o impacto dos riscos identificados por meio de seu gerenciamento.

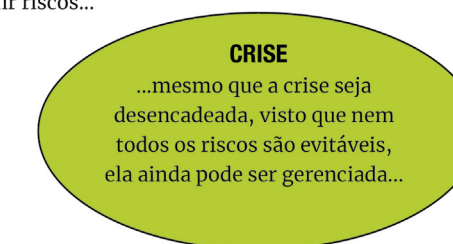
Essas orientações comportamentais nada mais são que uma organização de procedimentos e condutas muitas vezes já utilizados pelos profissionais que atuam em territórios vulneráveis, construídos e adotados ao longo do tempo a partir de sua própria experiência no território e junto à comunidade. Mas é de fundamental importância que esses comportamentos sejam adotados de forma organizada e padronizada, replicados aos novos funcionários, e não adotados apenas no momento da crise, mas a todo momento, no dia a dia de trabalho, para que efetivamente se traduzam em redução dos níveis de risco para os profissionais e beneficiários das unidades de serviços.

Podemos dividir os CMS em dois tipos de medidas: **Medidas Preventivas e Medidas que Limitam Consequências**:

- A) **Medidas Preventivas**: São os comportamentos mais seguros que, quando adotados adequadamente, no dia a dia da unidade de serviços, reduzem a possibilidade de um risco se concretizar e gerar uma crise de segurança. São atitudes e condutas preventivas, que diminuem a exposição dos profissionais e beneficiários a situações de risco.
- B) **Medidas que Limitam Consequências**: Partindo do princípio de que nem todos os riscos são evitáveis, ademais de todos os comportamentos mais seguros preventivos, uma situação de crise de segurança pode se instalar. Neste caso, algumas medidas podem ser realizadas para diminuir seu impacto e reduzir as consequências humanitárias.

MEDIDAS PREVENTIVAS

Se adotadas adequadamente, medidas preventivas podem diminuir riscos...



MEDIDAS QUE LIMITAM CONSEQUÊNCIAS

...adotando medidas que limitam as consequências, é possível limitar as consequências negativas de uma crise.

MEDIDAS PREVENTIVAS

Consideram-se medidas preventivas todos aqueles comportamentos e atitudes que, se adotados pelos profissionais em seu dia a dia de trabalho, podem se traduzir em redução dos riscos em áreas de vulnerabilidade à violência armada.

Com relação a esses comportamentos e atitudes, é de fundamental importância que:

- Todos os profissionais tenham ciência das regras e leis que regulam sua atuação e as respeitem em sua integralidade;
- A percepção e a imagem da unidade de serviços, que também dependem da atitude individual de cada profissional, sejam mantidas e protegidas em todos os momentos, para a garantia da aceitação da instituição na comunidade.

A seguir, elencamos **recomendações de Comportamentos Mais Seguros que ilustram medidas preventivas** que devem ser adotadas diariamente pelos profissionais a fim de minimizar a exposição aos riscos:

1) Analise o contexto diariamente!

- ✓ **Conheça o território e as regras locais!**
Observe o território onde atua, compreenda os sinais normais e os que indicam que algo está fora do comum (e que podem indicar riscos).
- ✓ **Atenção aos sinais!**
A situação é dinâmica e pode mudar a qualquer momento. Observe sempre os sinais do território!
- ✓ **Observe com atenção qualquer movimentação ou atitude suspeita!**

Agressores geralmente observam seus alvos antes de agir. Eles ficarão mais hesitantes em realizar uma abordagem se seu alvo estiver em alerta.



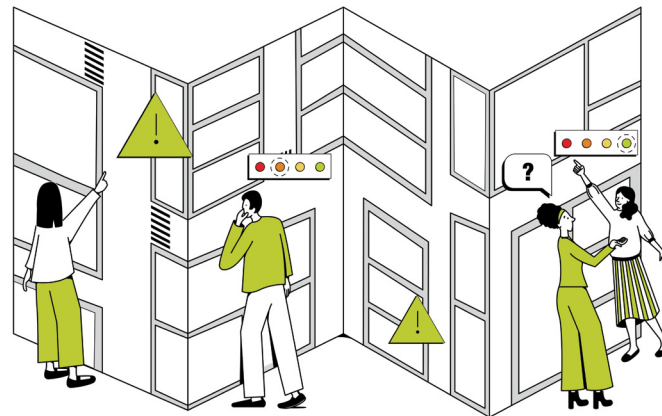
Mantenha-se em alerta!

Especialmente quando entrar e sair do território.



Comunique-se sempre com parceiros no território!

Estabeleça previamente uma boa relação com profissionais de outras unidades de serviços do mesmo território e pessoas da comunidade. Essas relações podem contribuir para a checagem da situação do território.



2) Esteja preparado!



Identifique e memorize locais mais seguros!

→ **Na unidade de serviços:** saiba onde se abrigar para se proteger, e por onde sair se houver necessidade de evacuação, caso haja mais de uma saída na unidade de serviços.

→ **Na comunidade:** saiba em que local da comunidade poderá se abrigar em caso de necessidade. Saiba as rotas mais seguras por onde passar e por onde não passar, em caso de necessidade de evacuação do território. Conheça rotas alternativas.



Quando for sair para atividades externas à unidade de serviços:

→ **Informe-se sobre as condições do território:** quando for realizar atividades externas à unidade de serviços, colete informações atualizadas sobre o local aonde vai antes de sair e no caminho, caso seja uma localidade mais distante.

→ **Comunique aos outros profissionais:** sempre informe aos outros profissionais de sua equipe aonde vai, qual o tempo programado para a atividade externa e a que horas pretende retornar.



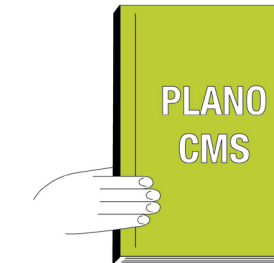
Tenha sempre à mão os telefones importantes!

Em caso de alguma emergência, deve-se ter à mão uma lista com os telefones mais importantes. Isso viabiliza ações rápidas que limitam consequências.



Sempre ande com seus documentos!

Especialmente quando for entrar e sair do território e em atividades externas, tenha-os sempre à mão. Eles podem ser solicitados no caso de uma abordagem.



3) Atenção para a apresentação pessoal!



Evite exibir sinais de riqueza!

Quando estiver no exercício de suas atribuições, evite chamar atenção para si expondo relógios caros, joias, smartphones caros.



Utilize identificação institucional:

Use crachás de identificação com o logo da instituição diariamente, sobretudo quando circular no território.

Em caso de perda dos documentos, informe imediatamente sua supervisão, chefia e responsáveis.



Atenção às regras locais de vestimenta!

Evite uso de óculos escuros e bonés, pois eles dificultam sua identificação em caso de abordagem. Em algumas comunidades também existem restrições quanto a determinadas cores de vestimenta. Mantenha-se informado para não se colocar em risco.



4) Evite sempre!

✓ **Fazer ou compartilhar fotos e filmagens em áreas vulneráveis!**

Evite fotografar ou filmar regiões vulneráveis à violência armada. Caso as receba por mensagem de celular, apague imediatamente. Nunca as compartilhe ou salve em seu álbum de fotos!

✓ **Locais conhecidamente perigosos:**

Utilize as rotas mais seguras previamente estabelecidas. Não utilize nunca rotas por locais conhecidamente perigosos, mesmo que sejam mais curtas ou se estiver com pressa. Não se exponha a riscos desnecessariamente. P.ex.: ruas desertas ou mais escuras, ruas onde há presença de atores armados.

✓ **Andar sozinho em áreas mais vulneráveis!**

Procure sempre andar em grupos, principalmente à noite.

✓ **Pegar armas e munições abandonadas!**

O perigo de se ferir com armas e munições usadas durante um confronto armado infelizmente não acaba junto com ele. Nunca pegue esses artefatos, pois eles representam um perigo.



5) Atenção ao acessar o território de carro!

✓ **Atenção às regras locais!**

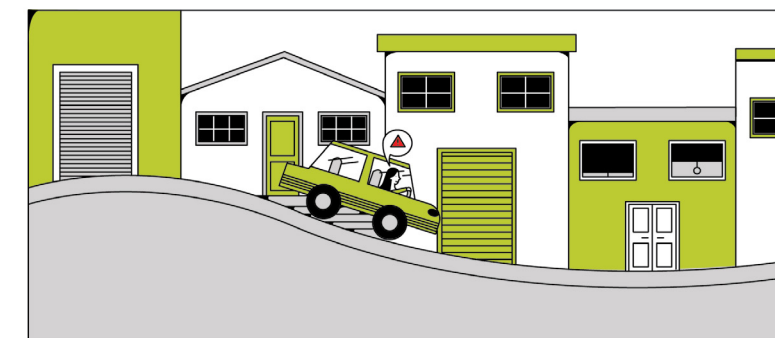
Tenha atenção às regras locais ao circular de carro em uma área de vulnerabilidade, especialmente ao entrar e sair do território. P.ex.: abrir janelas, ligar os faróis, etc.

✓ **Evite uso de películas muito escuras nas janelas!**

Películas muito escuras nas janelas do carro dificultam sua identificação.

✓ **Evite dirigir sozinho, especialmente à noite!**

Dirigir sozinho em área de vulnerabilidade pode representar um risco. Se não puder evitar, redobre a atenção, especialmente se precisar circular à noite. Lembre-se de utilizar a luz interna do carro para facilitar reconhecimento.



MEDIDAS QUE LIMITAM CONSEQUÊNCIAS

1) Em caso de assalto e outras situações de violência armada

NOTA

Lembre-se de que, em caso de assalto, é normal que o assaltante esteja tenso e nervoso diante da ação. Logo, procure sempre manter a calma para não criar sensação de desconfiança ou perigo para o assaltante. Ele deseja que sua ação seja realizada o mais rápido possível, e uma alteração no “roteiro” do assalto pode tornar a situação ainda mais perigosa.

✓ **Procure manter a calma: RESPIRE!**

Manter a calma ajuda a eleger soluções com mais clareza. Nesse momento é preciso agilidade de raciocínio, e um descontrole emocional não vai ajudar. Lembre-se de que ter medo é uma reação normal diante do perigo, mas tente controlar as emoções para agir da forma mais racional possível. Respirar ajuda!

✓ **Obedeça rapidamente às ordens do agressor!**

Faça o que está sendo solicitado da forma mais rápida possível, mas **EVITE MOVIMENTOS BRUSCOS**: tenha as mãos sempre à vista e informe todos os movimentos que irá fazer. P.ex.: se precisar mexer no bolso ou retirar o cinto de segurança do carro.

✓ **Nunca reaja! Reagir é uma conduta de altíssimo risco!**

- Não tente fugir;
- Não tente negociar;
- Não responda a agressões físicas ou verbais;
- Evite contato visual com o agressor: não encare para que ele não tenha receio de ser reconhecido posteriormente.

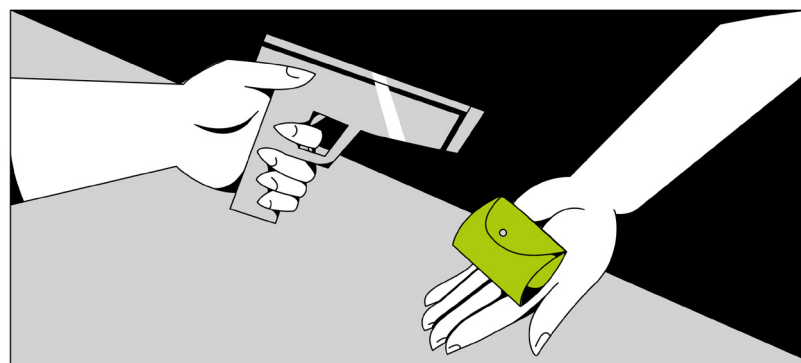
✓ **Saia do local do assalto!**

Após o assalto procure sair o mais rápido possível do local, sem olhar para trás.

✓ **Informe os seus colegas de trabalho logo que possível!**

✓ **Não use o telefone antes de sair da situação de risco!**

Em caso de assalto e outras situações de violência, lembre-se da regra de ouro: se estiver sob ameaça de arma de fogo ou qualquer outra arma, não resista, não reaja, não tente salvar seus pertences. Siga as instruções dos agressores para que a ação termine o mais rápido possível!



2) Em caso de tiroteio

Se estiver no território:

- ✓ **Abaixe-se rapidamente!** Ao ouvir som de tiros, a primeira coisa a fazer é abaixar-se rapidamente e proteger a cabeça, colocando as mãos sobre ela;
- ✓ **Assim que possível, procure um abrigo!** Procure estruturas de material mais resistente com concreto ou uma barreira robusta entre você e o som de onde vêm os tiros;
- ✓ **Atenção! Se tiver que se deslocar para um local (abrigo ou local mais seguro):** faça-o sempre abaixado ou rastejando, e o mais rapidamente possível;
- ✓ **Quando a situação se amenizar:** procure acessar o local mais seguro na comunidade previamente identificado;
- ✓ **Quando terminar o tiroteio e você verificar que a situação normalizou:** saia do local (retorne à unidade de serviços ou saia do território – o que for mais viável);
- ✓ **Nunca se esqueça de avisar à sua equipe de trabalho quando estiver em segurança!**

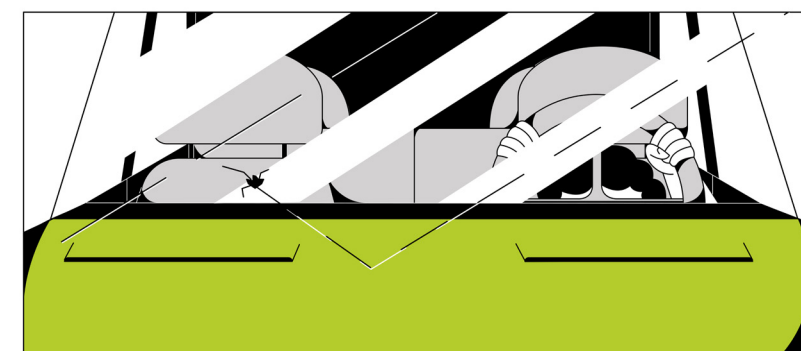


Se estiver dentro de um veículo:

- ✓ **Se o veículo estiver em movimento:**
 - Projeta-se o máximo que puder, abaixando-se o máximo possível ao nível do volante do carro;
 - Se possível, fique na posição de segurança (abaixado com as mãos protegendo a cabeça);
 - Se tiver passageiros, eles devem seguir as mesmas orientações;
 - Se o tiroteio for no mesmo sentido ao qual se dirige, procure pegar uma via lateral, mude de direção, tentando sempre se afastar do local de onde vêm os tiros.

- ✓ **Se o veículo estiver parado:**

Saia do carro escorregando pelo banco e protegendo-se rapidamente atrás das rodas dianteiras ou traseiras, sempre fazendo do veículo uma proteção entre você e o som de onde vêm os tiros, enquanto verifica um local mais adequado para se abrigar.



Se estiver dentro da unidade de serviços:

- ✓ **Ao ouvir som de tiros:**
 - Abaixar-se imediatamente, assumindo a posição de segurança: oriente os beneficiários a fazerem o mesmo, deitando-se no chão;
 - Se necessitar movimentar-se, faça-o sempre em posição abaixada ou rastejando;
 - Evite ficar perto de janelas, portas e vãos;
 - Logo que possível, cheque a existência de feridos que necessitem auxílio;
 - Vá para o Local Mais Seguro! Logo que possível, dirija-se e oriente os beneficiários para o local mais seguro na unidade de serviços, conforme previamente estabelecido. Permaneça neste local, na posição de segurança, até que a

situação amenize;

✓ **Nunca seja curioso! Evite condutas de alto risco!**

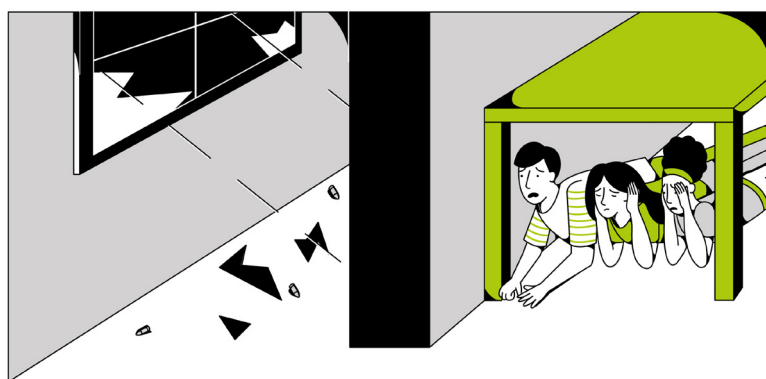
- Evite olhar pela janela durante o tiroteio: só cheque se a situação amenizou quando não ouvir mais o som dos tiros;
- Evite tirar fotos e/ou fazer vídeos durante o tiroteio;
- Só saia do local mais seguro quando a situação amenizar.

✓ **Procure informar-se junto aos parceiros no território!**

Troque informações com profissionais que atuam no mesmo território ou pessoas que possam trazer atualizações sobre a situação local para que você possa agir em conformidade.

✓ **Nunca saia imediatamente após o tiroteio!**

Existe sempre a possibilidade iminente de recomeçar a troca de tiros. Aguardar algum tempo é um comportamento mais prudente e seguro e pode resguardá-lo de ser pego de surpresa. Se necessário, volte a contatar os seus parceiros para tomar esta decisão!



Se houver necessidade de evacuação:

Nos casos de crise de segurança mais graves, quando há a necessidade de fechamento da unidade de serviços e evacuação dos profissionais e beneficiários, algumas condutas devem ser observadas:

✓ **Nunca saia sozinho!** Sair em grupos diminui a vulnerabilidade de todos.

✓ **Lembre-se da Rota de Evacuação!** Os profissionais devem conhecer previamente o território e saber por onde devem ou não passar em uma situação de crise. Se possível, tenha mais uma rota de evacuação e avalie qual a melhor opção no momento da situação.

✓ **Defina pontos de encontro!**

✓ **Orienta também os beneficiários quanto aos procedimen-**

tos a seguir! Caso estejam na unidade de serviços, devem ser liberados em grupos e orientados a seguir pela rota mais segura.



II) IDENTIFICANDO OS LOCAIS MAIS SEGUROS

A **identificação prévia de locais mais seguros** é de fundamental importância na gestão de riscos. Em situações onde há exposição a riscos, como após os terremotos, e em casos de incêndio, a regra básica é evacuar. Como estas são as situações para as quais as pessoas têm maior preparo, acaba-se pensando, de forma errônea, que esta é a melhor decisão frente a qualquer tipo de risco.

No entanto, em situações de violência armada, como confrontos armados, à exceção de quando ocorre no interior da unidade de serviços, não se evacua, mas sim se resguarda. Onde? No **Local Mais Seguro**.

Quando as pessoas estão dentro da unidade de serviços e se encontram sob uma situação de risco ou uma crise de segurança, elas devem, se possível, direcionar-se de imediato ao local mais seguro da unidade, que deve ser previamente escolhido em conjunto pela sua equipe de profissionais.

Quando estiverem em atividade externa ou a caminho da unidade, devem procurar um abrigo ou um **local mais seguro na comunidade**.

Por estes motivos, é imprescindível sua prévia identificação.

Mas, afinal, o que é um local mais seguro?

Um local mais seguro é um espaço mais resguardado, onde devemos permanecer de maneira temporária enquanto durar o risco ou a crise de segurança, e que ofereça uma maior proteção.

É sabido que nem todas as unidades de serviços possuem condições ideais de infraestrutura. Mas, dentro da condição existente, devemos procurar áreas com as seguintes características:

- Com pelo menos duas paredes separando as pessoas da parte externa da unidade;

- Distante de janelas, portas e vãos;
- Local onde as paredes possuem material resistente, como concreto.

Caso as pessoas estejam na comunidade em alguma atividade externa ou a caminho da unidade, como citado anteriormente, é preciso buscar alguma proteção, como uma mureta ou um meio-fio mais alto, ou algum **local mais seguro na comunidade**, como um estabelecimento comercial ou casa de morador com quem tem empatia e que provavelmente lhe dará abrigo. No caso de não poder se deslocar ao local mais seguro, utilize a **posição de segurança: deite-se no chão e coloque as mãos sobre a cabeça, protegendo-a.**



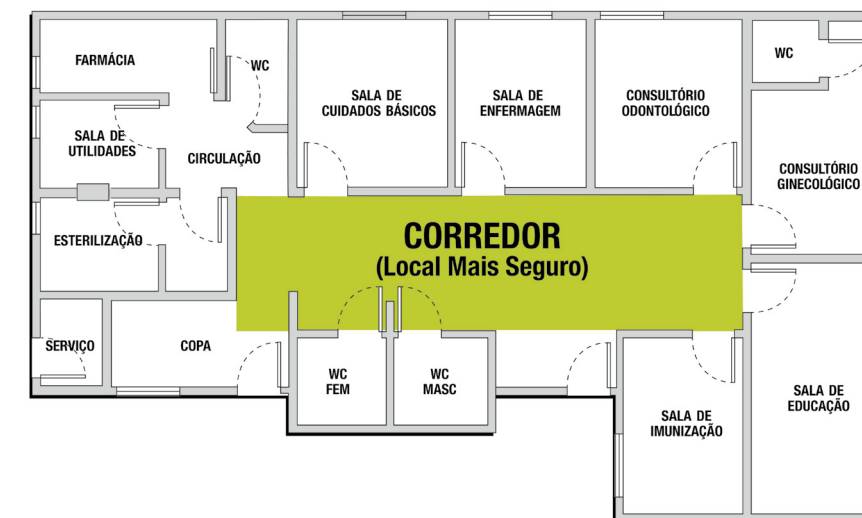
Exercício de Identificação de Locais Mais Seguros na Unidade de Serviços

No final destas explicações, projete uma planta baixa de uma edificação e peça que os participantes apontem qual seria o local mais seguro para levar os profissionais e beneficiários em caso de risco ou crise de segurança. Em seguida, exponha quais os possíveis locais de escolha e explique o porquê. O objetivo desta atividade é que os profissionais treinem a identificação de locais mais seguros e compreendam a importância da identificação prévia destes locais.

É importante lembrar que a escolha deve ser pautada na lógica:

- Local longe de janelas, portas e vãos;
- Protegido por pelo menos duas paredes de material mais resistente.

Veja o exemplo a seguir, que pode ser utilizado pelos facilitadores. Nesta unidade de serviços com alguns consultórios, pode ser escolhido o seguinte local mais seguro (ver imagem a seguir), para onde profissionais e beneficiários podem se dirigir caso necessário. Este local está protegido por mais de duas paredes da área externa da unidade de serviços, e se localiza distante das janelas e portas da unidade:



Após finalizado o Passo 2, estamos próximos do final da Oficina de CMS ■

Aprendemos aqui como identificar sinais de riscos, como agir para prevenir e limitar as consequências humanitárias que podem advir de uma situação de crise de segurança, e como multiplicar os CMS para os profissionais das unidades de serviços. Agora, para finalizar a oficina, lembre estes conceitos em um retorno rápido aos pontos mais importantes trabalhados durante o dia, como estão dispostos na seção a seguir.

Dicas Importantes



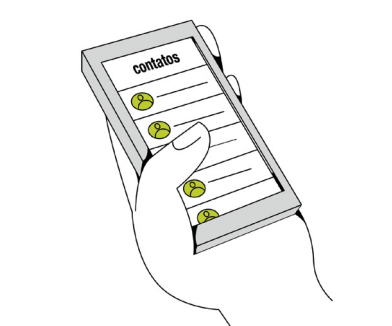
COLOCAR CMS EM PAUTA!

A discussão sobre a segurança e os comportamentos mais seguros deve ser ponto da pauta de reuniões de equipe. Aproveite esses momentos para fazer uma avaliação da situação geral de segurança do território de forma CONTÍNUA e DINÂMICA;



IDENTIFICAÇÃO

Nunca se esqueça do uso de identificação, como crachás, uniformes e camisetas institucionais. É importante que os profissionais sejam reconhecidos em caso de alguma emergência;



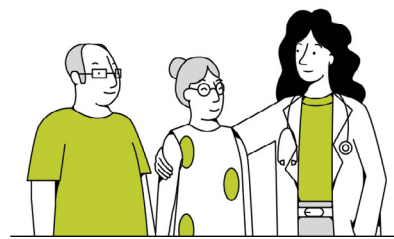
CONTATOS ATUALIZADOS

Criar ou atualizar a lista com os telefones de todos os profissionais da unidade é de extrema importância. Cada um deve ter essa lista em mãos para acessá-la facilmente em caso de necessidade. Ela possibilitará que os profissionais façam contato rapidamente para informar sobre uma situação de perigo;



REDE DE COMUNICAÇÃO

É necessário estabelecer previamente uma rede de comunicação com outras instituições próximas (escolas, unidades de saúde, creches, associação de moradores, igrejas, etc.). Isto contribuirá para a troca de informações no momento de risco ou crise;



COMUNICAÇÃO EXTERNA COM A COMUNIDADE

É importante manter sempre um diálogo cordial e sincero com os beneficiários, para que se sintam respeitados. Isto contribui também para a aceitação da instituição e dos profissionais no território;



IDENTIFIQUE E MEMORIZE OS LOCAIS MAIS SEGUROS

É importante identificar e ter memorizados os locais mais seguros que existem na sua unidade e as rotas de entrada e saída mais seguras, para utilizar em caso de crise;



SE FOR REALIZAR ATIVIDADES EXTERNAS À UNIDADE DE SERVIÇOS

Se for realizar atividades externas à unidade de serviços, verifique tudo antes de sair no território! Checar insumos, logística de movimentação (utilize as rotas mais seguras) e não se esquecer dos procedimentos importantes para a realização das atividades externas;



ESTEJA ATENTO ÀS “REGRAS” LOCAIS

Para sua segurança, é importante saber das restrições de local ou horário específicas de seu território. Onde posso circular? Qual horário me oferece risco?

Chegamos aqui ao fim da oficina de CMS. Finalize-a com a ferramenta avaliativa “Que bom! Que pena! Que tal?” e guarde as contribuições dos participantes para posteriores análises do trabalho realizado.



MENSAGENS-CHAVE



É fundamental que todos os profissionais conheçam os comportamentos mais seguros;



Durante a Oficina, use como ponto de partida o conhecimento anterior dos profissionais sobre cada tema;



Mais que simplesmente procurar que os profissionais recebam informações e as memorizem, os facilitadores devem fomentar a compreensão e a tomada de consciência sobre a importância de adotá-las.



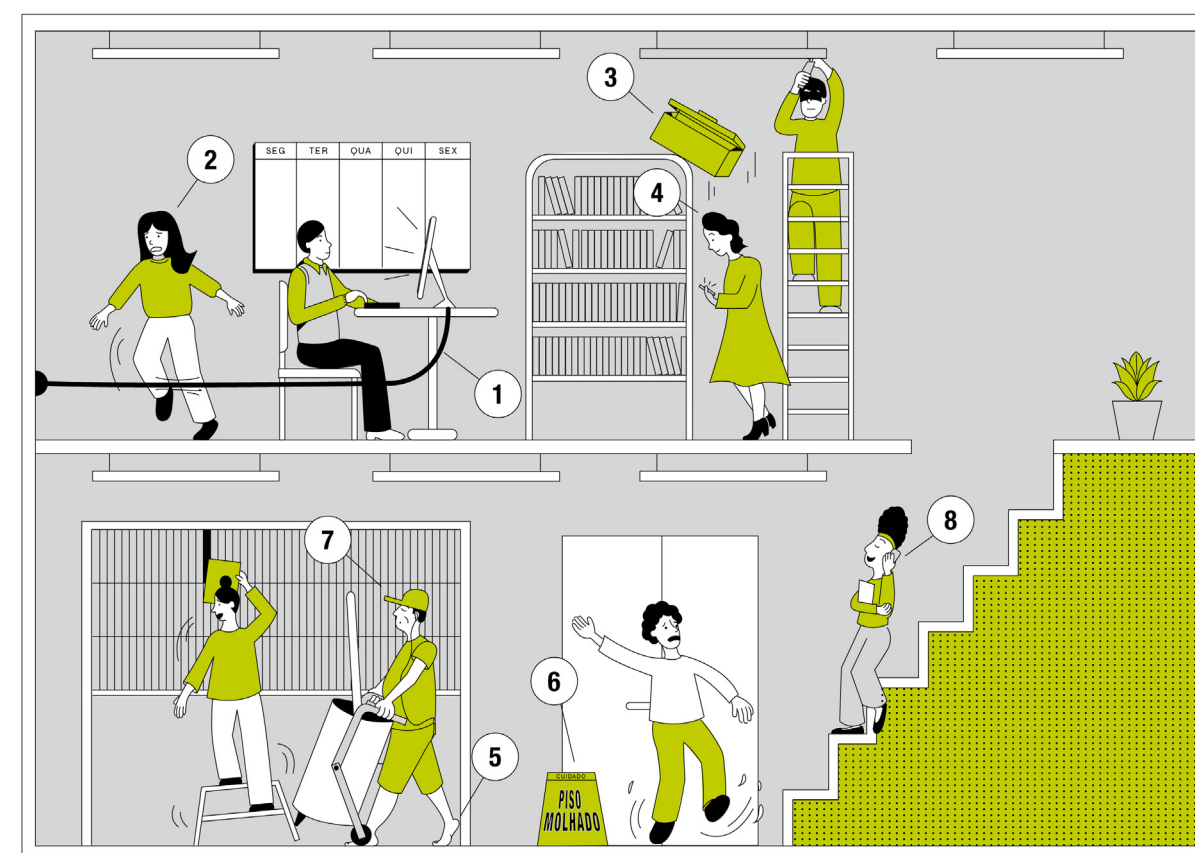
Lembre-se:
adotar comportamentos mais seguros é uma questão de decisão.

Desejamos que facilitadores e profissionais logrem sucesso na implementação da metodologia de CMS, para que as lições aprendidas se traduzam de fato em resultados positivos, reduzindo as consequências humanitárias da violência armada em meio urbano e contribuindo para a prestação dos serviços públicos essenciais com mais segurança para profissionais e beneficiários.

Quando adotamos comportamentos mais seguros, todos ganham.

Bom trabalho a todos.



**Respostas:**

- 1) Mesa foi posicionada em local inadequado, esticando fio do computador e aumentando risco dos profissionais do escritório;
- 2) Desatenção da auxiliar. Se estivesse atenta, mitigaria risco (p.ex.: pular fio);
- 3) Atitude de risco ao posicionar caixa de ferramentas em local instável;
- 4) Desatenção impossibilita mitigar risco (p.ex: desviar para não ser atingido pela caixa.)
- 5) Falta de proteção nos pés do funcionário aumenta risco;
- 6) Desatenção aumenta nível de risco de queda;
- 7) Desatenção aumenta risco e causa acidente;
- 8) Desatenção ao contexto aumenta risco de queda.

Estrutura com aspectos mínimos para a construção de um Plano de Contingência

NOTA

Este modelo não representa um plano de contingência exaustivo, mas apresenta aspectos mínimos para a estruturação e organização interna e externa de unidades de serviços, que devem ser pensados e considerados para uma situação de risco ou crise. Os responsáveis elencados neste modelo serão aqueles profissionais da unidade que desencadearão os fluxos de comunicação e deslocamento dos profissionais e beneficiários para o local mais seguro ou para evacuação pela rota mais segura. É importante que todas estas atividades sejam coordenadas.

Unidade de Serviços: _____
Data: ____/____/____.

LOCAIS MAIS SEGUROS NA UNIDADE DE SERVIÇOS

Local para onde os profissionais e beneficiários devem se dirigir, e permanecer temporariamente, frente a uma situação de risco ou uma crise de segurança, quando for viável. A coluna “Quem acessa” deve descrever as salas, consultórios, espaços e departamentos de onde eles se deslocarão para o local definido na coluna 1.
Responsável na Unidade de Serviços: _____

Locais Mais Seguros na unidade	Localização	Quem acessa

LOCAIS MAIS SEGUROS NA COMUNIDADE

Caso os profissionais e beneficiários estejam em atividade externa à unidade de serviços e não consigam acessá-la, o local mais seguro na comunidade é para onde devem se dirigir, e permanecer temporariamente, frente a uma situação de risco ou uma crise de segurança, quando for viável.

Responsável na Unidade de Serviços: _____

Locais Mais Seguros na comunidade	Localização	Quem procurar

ROTA DE EVACUAÇÃO (POR ONDE PASSAR)

Quando, em situações de risco ou crise de segurança de maior gravidade, for decidida a evacuação da unidade, profissionais e beneficiários devem saber previamente por qual a rota ou rotas mais seguras devem seguir. Podem ser pensadas por ordem decrescente de priorização, ou divididas em subgrupos. Por exemplo: caso uma rota seja melhor para algumas áreas e outra rota seja melhor para outras, deve-se designar um profissional como o responsável na unidade por pensar e coordenar o fluxo de evacuação.
Responsável na Unidade de Serviços: _____

Rotas de Evacuação	Localização
1ª	
2ª	
3ª	

POR ONDE NÃO PASSAR (LOCAIS CONHECIDAMENTE PERIGOSOS)

Locais conhecidos perigosos devem, sempre que possível, ser evitados. Se houver estes locais no território próximo à unidade de serviços,

descrevê-los nesta seção. Como a violência é dinâmica, um profissional será o responsável na unidade de serviços por identificar e estar atento à existência de locais por onde não se deve passar, além de orientar profissionais e beneficiários a não acessá-los, tanto no dia a dia como em circunstância de risco ou crise.

Responsável na Unidade de Serviços: _____

Por onde não passar	Localização detalhada

COMUNICAÇÃO INTERNA (INSTITUIÇÃO)

A comunicação interna se refere a como os profissionais se comunicam dentro da unidade e com as suas chefias diretas dentro da instituição. É preciso que o fluxo de comunicação interna seja pensado previamente. Na tabela abaixo, listar as pessoas com quem devem se comunicar internamente, especialmente em uma situação de risco ou crise.

Responsável na Unidade de Serviços: _____

Nome	Função na instituição	Telefone

COMUNICAÇÃO EXTERNA (PARCEIROS NO TERRITÓRIO)

Em um momento de risco, a comunicação externa com a comunidade pode contribuir com a checagem da situação do entorno para orientar tomadas de decisão mais assertivas. Um profissional deve ser o responsável na uni-

dade de serviços, não apenas para realizar contato com estas instituições parceiras frente a uma situação de risco, mas para mapear e estabelecer previamente estes vínculos. Exemplo de parceiros: unidades de saúde e de assistência social, escolas que compartilhem o mesmo território, moradores locais, etc.

Responsável na Unidade de Serviços: _____

Parceiros	Endereço	Telefone	Com quem falar

Não se esqueça de trabalhar em conjunto com as diferentes pessoas responsáveis e de difundir a todos os interessados na unidade de serviços. Quanto mais participativa for a elaboração do plano, mais fácil e estruturada será a sua aplicação.

