

# Active Shooter Events and Response

J. Pete Blair • Terry Nichols  
David Burns • John R. Curnutt

 CRC Press  
Taylor & Francis Group

## Capítulo 4

### Preparando-se para o Evento

#### Introdução

A mudança de paradigma que ocorreu em todas as agências policiais americanas após os tiroteios em Columbine causou um ressurgimento do treinamento tático para os primeiros respondedores. Muitas agências tinham reservado treinamento tático apenas para os policiais cujas atribuições exigiam que eles fossem bem versados em trabalhar taticamente como uma equipe. Afinal, a doutrina policial antes de Columbine exigia que, se ocorresse uma situação tática de emergência, os primeiros respondedores conteriam o incidente e convocariam unidades especializadas treinadas e equipadas para lidar com o evento. Muitas agências continuaram a treinar policiais em questões de segurança dos policiais, como armas de fogo e paradas no trânsito, mas a maioria dos policiais recebeu pouca formação tática por se tratar de trabalhar como membro de uma equipe.

O clamor dos cidadãos americanos que testemunharam os acontecimentos do massacre de Columbine em suas telas de televisão foi um choque para muitos na comunidade policial. Nos dias que se seguiram à tragédia, os noticiários de rádio e televisão capturaram a resposta emocional forte de muitos cidadãos americanos ao que haviam testemunhado. Muitos ficaram chocados ao ver policiais uniformizados agachados atrás de seus carros, com armas na mão, mas aparentemente congelados e sem fazer nada para intervir em favor das crianças inocentes presas lá dentro. "Eu preferiria ver policiais mortos do que crianças mortas" parecia ser o tema comum.

Aqueles de nós na polícia na época entenderam por que os policiais não estavam entrando; aqueles primeiros policiais respondedores não foram autorizados. A política proibiu e não apenas no Condado de Jefferson Colorado. Esse era o padrão da indústria na época: Conter e manter equipes especializadas para entrar e resolver o problema. Foi só depois que as emoções de ambos os lados se acalmaram e a lógica prevaleceu que as autoridades policiais concordaram até certo ponto que o clamor dos cidadãos tinha mérito. Nenhuma pessoa racional quer ver policiais mortos ou crianças mortas, mas é dever da polícia proteger àqueles que não podem ou não querem se proteger. Ao ter essa percepção, havia apenas uma coisa que poderia resolver o problema do assassinato em massa público: Capacitar, equipar e treinar os primeiros policiais em cena para executar uma resposta rápida e imediata.

Não há dúvida de que muitos dos primeiros policiais respondedores no massacre de Columbine lutaram individualmente com a perspectiva de violar a política do departamento e correr para dentro. Afinal, algumas das crianças dos primeiros respondedores estavam dentro daquela escola. Sua primeira reação foi entrar no prédio e caçar os responsáveis pelo assassinato de crianças inocentes. Não foi o medo da morte que impediu que muitos entrassem correndo; em vez disso, era o medo de violar a política, o medo de fazer algo que os outros diriam ser errado e/ou o medo de perder suas carreiras, o que mantinha muitos afastados e sem dúvida se sentindo desamparados. Com isso em mente, apresentamos os dois principais objetivos da resposta do atirador ativo.

## **Objetivos Primários da Resposta ao Atirador Ativo**

### **Parar a Matança**

Enquanto os gestores policiais lutavam para encontrar respostas e implementar um protocolo de resposta radicalmente diferente, outros se preocupavam em capacitar os primeiros policiais respondedores com a autoridade para agir imediatamente em defesa de pessoas inocentes sendo assassinadas. Alguns argumentaram que treinar os primeiros respondedores em habilidades táticas básicas faria com que os policiais pensassem que agora eles eram operadores certificados da SWAT. Muitos temiam que os primeiros respondedores, com suas novas habilidades e autoridade para agir, estivessem mais aptos a se apressar em situações que realmente exigem uma resposta tática tradicional por uma equipe tática bem equipada e treinada. Não importava como você se sentia sobre o treinamento dos primeiros policiais respondedores, quase todos concordavam que algo precisava ser feito, e os velhos métodos não eram mais uma opção aceitável. Todos concordaram que era um trabalho do policial PARAR A MATANÇA de pessoas inocentes.

PARAR A MATANÇA é o objetivo número um da maioria dos cursos de treinamento de atirador ativo. Dependendo da totalidade das circunstâncias que cercam o evento, esta simples diretriz pode ser feita de várias maneiras. Infelizmente, o atirador irá mais do que provavelmente ditar o que deve ser feito para parar a matança. Essas respostas normalmente serão para neutralizar, isolar ou distrair o ofensor. Cada um deles é discutido a seguir.

### **Neutralizar o Agressor**

Em muitos casos, os invasores se neutralizam antes ou logo após a chegada da polícia. A maioria das situações de atirador ativo ocorrem em locais onde o atirador tem acesso a um grande número de vítimas potenciais em uma área pequena ou confinada. Esses covardes normalmente escolhem locais onde eles se sentem seguros de que suas vítimas não vão reagir ou serão incapazes de revidar quando a violência assassina começar. A maioria percebe que, uma vez que eles exponham suas intenções, o tempo antes dos policiais armados confrontarem o agressor será limitado. Como vimos no Capítulo 3, muitos se matarão antes ou no primeiro sinal de resposta da polícia. Esta não é a resposta de alguém que está buscando uma briga. É a saída de um covarde do máximo em atos covardes. Nos casos em que o atirador ativo está em curso após a chegada dos policiais, os policiais entrarão no prédio, procurarão o atirador e neutralizarão o atirador usando o nível de força apropriado (geralmente tiroteio).

### **Isolar o Agressor**

Nos casos em que o atirador não foi neutralizado, a morte também pode ser interrompida isolando-se o atirador de vítimas em potencial. Em alguns casos, o atirador se isolará e criará uma situação de barricada. Nas situações em que o atirador para de atirar e se isola dentro de uma pequena área com acesso limitado ao resto do prédio, os policiais devem seguir os protocolos padrão para uma situação de barricada/refém. Uma vez que o atirador esteja barricado e não esteja matando ativamente, é uma situação

melhor resolvida por uma unidade tática especializada, se disponível. Nesse tipo de situação, os primeiros respondedores não devem relaxar muito cedo. Eles devem continuar a certificar-se e completar os cinco Cs:

1. Contenha o atirador;
2. Controle os pontos de entrada e saída;
3. Comunicar-se com o atirador, vítimas, outros membros da equipe, elementos de resposta, etc.;
4. Chamada de unidades especializadas (táticas e negociações);
5. Crie um plano de ação imediato caso o atirador decida não esperar que uma unidade tática chegue para resolver a situação. Este plano deve abordar o que fazer se o atirador:
  - a. Se render;
  - b. Liberar reféns;
  - c. Fizer exigências;
  - d. Começar a executar reféns.

Nos casos em que o atirador não se isola, os policiais também podem começar a isolar o atirador de possíveis vítimas entrando no prédio. Conforme os policiais se movem pelo prédio, eles estão controlando as áreas pelas quais eles se movem e impedindo que o atirador se mova livremente para novas áreas. Isso pode limitar o número de vítimas a quem o atirador tem acesso.

### **Distrair o Agressor**

A mera chegada de policiais no local pode distrair o atirador e fazer com que ele pare de matar os inocentes enquanto ele manobra para escapar ou confrontar os policiais. A mera presença dos primeiros policiais de resposta pode mudar as ações do atirador de ofensivo para defensivo. Essa ação defensiva pode criar uma situação de barricada de reféns que será novamente tratada como uma resposta tática tradicional. Independentemente da(s) técnica(s) específica(s) usada(s) para parar(em) a matança, uma vez que a morte é interrompida, o segundo objetivo da resposta do atirador ativo deve ser abordado.

### **Parar a Morte**

O segundo objetivo de responder a uma cena de atirador ativa é PARAR A MORTE. Uma vez que o atirador tenha sido parado, provavelmente haverá vítimas que necessitam de atenção médica. Para algumas vítimas, esse atendimento médico precisará ser imediato se quiser sobreviver. Na maioria dos casos, o pessoal médico de emergência não estará em cena ou não poderá entrar porque a cena não foi protegida pela polícia. É bastante comum durante os ataques de atiradores ativos que a polícia receba muitas descrições, muitas vezes conflitantes, do(s) atirador(es). Isso significa que mesmo quando a polícia encontra o corpo morto de um atirador, eles não podem ter certeza de que este era o único atirador. A polícia deve, portanto, procurar em toda a instalação por outros atiradores antes que eles possam declarar isso.

Em uma instalação como escola, shopping ou fábrica, essa busca pode levar horas. Isso significa que levará horas até que os Serviços Médicos de Emergência (EMS) entrem no local do ataque. Conhecendo esta realidade, é importante que os primeiros policiais respondedores tenham alguma capacidade de salvar vidas. Treinamento e simples auxiliares médicos, como torniquetes comerciais, gaze e ataduras, podem ajudar muito a salvar a vida de vítimas feridas e presas no local da crise. Lembre-se de que, se o pessoal médico de emergência não puder acessar imediatamente a cena, caberá aos primeiros policiais respondedores parar a morte.

A partir de agora, o treinamento médico para os primeiros policiais respondedores é limitado. O melhor modelo de resposta efetiva aos tipos de ferimentos que provavelmente estarão presentes em um cenário de atirador ativo vem dos militares. Embora muitos argumentem que há uma enorme diferença entre os soldados envolvidos no campo de batalha em outro país e um tiroteio em massa dentro dos Estados Unidos, muitas das feridas serão bastante semelhantes. Trauma penetrante causado por tiros e explosões são os ferimentos mais prováveis de serem enfrentados em qualquer local, independentemente da localização. Cuidados Táticos de Fatalidades de Combate (Tactical Combat Casualty Care - TCCC), o protocolo de resposta médica atualmente ensinado a todos os membros do serviço, salvou a vida de inúmeros membros de nossas forças armadas durante a última década de conflito. Esse treinamento é básico e dará àqueles que não trabalham em uma especialidade médica as habilidades necessárias para intervir e fornecer uma intervenção imediata para salvar vidas antes que os profissionais com treinamento médico entrem em cena.

O Comitê de Atendimento a Acidentes de Emergência Tática (CoTECC) foi formado para ajudar na transição das lições aprendidas no campo de batalha para medicamentos civis de alta ameaça. O comitê inclui médicos, paramédicos, técnicos de emergência médica, policiais e bombeiros - todos com um voto igual. Ao usar o modelo estabelecido pela TCCC na arena militar, a TECC espera levar as lições aprendidas no campo de batalha e transferi-las para a resposta civil a crises, a fim de reduzir as mortes tanto nos primeiros respondedores quanto na população civil. Este treinamento é muito necessário e, sem dúvida, ajudará a parar a morte quando o assassinato for interrompido. O TCCC e o TECC serão discutidos em mais detalhes no Capítulo 7. Com esses objetivos em mente, passamos a discutir a preparação necessária para atingir as metas. Isso inclui o conceito e o treinamento baseado em princípios, a mentalidade adequada e o equipamento.

## **Conceito e Treinamento Baseado em Princípios**

### **Filosofia Geral de Treinamento**

É imperativo que aqueles que são chamados a manter a linha entre os inocentes e os predadores estejam preparados tanto mental quanto fisicamente para os desafios que enfrentarão. Treinamento Avançado de Aplicação da Lei de Resposta Rápida (Advanced Law Enforcement Rapid Response Training ALERRT) promove o conceito e o treinamento baseado em princípios. As táticas se baseiam no que a maioria dos primeiros respondedores aprendeu em seu treinamento profissional inicial e dão flexibilidade aos policiais para adaptar

as táticas e técnicas para atender às necessidades específicas da situação. É importante lembrar que muitos dos conceitos desse treinamento não são inerentemente naturais e podem ser desafiadores para alguns.

Todo primeiro respondedor trará pontos fortes e fracos para o ambiente de treinamento. A maioria dos alunos de um curso suprimirá seus egos se a questão do ego for tratada adequadamente como um grupo no início do treinamento. No entanto, para alguns isso é impossível. Como instrutor, é importante não concentrar muito tempo ou energia nesses alunos. Os instrutores devem permanecer no caminho certo e focar naqueles alunos com segurança suficiente em suas habilidades para afastar seus egos e tentar o que eles pediram que fizessem.

O objetivo do treinamento deve ser dar ao primeiro respondedor táticas e técnicas básicas que aumentarão sua capacidade de responder de forma eficaz e salvar vidas inocentes. Os instrutores devem sempre lembrar que os primeiros respondedores treinados podem salvar a vida de alguém que amam! É essa paixão e foco que deve orientar você, como instrutor; afinal, as vidas salvas serão aquelas amadas por alguém.

Instrutores devem ser o exemplo. Os participantes imitam o que vêem, portanto, seja profissional e apaixonado pelo assunto. É importante que você conheça o material e possa explicá-lo e demonstrá-lo.

É fácil ficar frustrado com alguns participantes que estão tendo problemas para tentar usar as novas técnicas, especialmente sob estresse. Embora as técnicas em si não sejam novas, a aplicação das técnicas para responder a um atirador ativo pode ser. É importante refletir sobre seu próprio desempenho quando você foi apresentado às táticas e técnicas.

A humildade é provavelmente a característica mais comum de qualquer grande instrutor. Se o instrutor for arrogante e egoísta, ele(a) não será eficaz, e os participantes não vão querer ouvir o que o instrutor tem a dizer, e muito menos aprender o que ele(a) está tentando ensinar a eles. O ALERRT abraça a ideia de que os instrutores devem ser sempre participantes, mesmo no seu papel de instrutor. Instrutores que normalmente carregam seu ego devem deixá-lo em casa ou no seu armário de parede quando vão para o treinamento. Se este é você, a melhor coisa a fazer é esvaziar permanentemente o seu ego e enterrá-lo no quintal antes que você ou alguém próximo a você se machuque ou morra.

As habilidades introduzidas durante o treinamento não são excessivamente complexas ou estão além da capacidade da maioria dos policiais de dominar em seu próprio tempo. O instrutor deve tentar assegurar que o material não seja entregue de forma a insultar os policiais que já dominaram habilidades específicas antes de participar do curso.

Ao mesmo tempo, o instrutor deve entregar o material aos policiais menos treinados ou experientes sem fazê-los sentir que a habilidade é inatingível e, portanto, nada além de uma perda de tempo para tentar dominar.

A necessidade de avaliar o que você pode de onde você está antes de fechar a distância é uma idade antiga. A necessidade de disparar a ameaça letal cirurgicamente e não causar danos a pessoas desarmadas é essencial. No começo de qualquer nova tática ou técnica, todos são mais lentos do que gostariam de ser. O treinamento continuado e a preparação mental ajudarão os policiais a ler uma situação e, em seguida, formular e iniciar uma resposta. É por isso que ciclos de treinamento repetitivos são criados para empurrar os

alunos do estágio inconsciente incompetente (você não sabe o que não sabe) através do estágio consciente incompetente (você agora sabe o que você não sabia e pode começar a trabalhar para corrigi-lo) o estágio competente consciente (você tem que pensar muito e não é bonito, mas você pode fazer isso). Idealmente, o estágio competente inconsciente é o desejado. (Você não precisa pensar nisso; pode reagir instintiva e corretamente ao estímulo fornecido.) Isso é o que as pessoas chamam de “avançado”. Avançado nada mais é do que dominar o básico e ser capaz de fazê-lo corretamente e muito rapidamente, com pouco ou nenhum aviso.

O treinamento do ALERT se esforça para levar os policiais através de todos os passos possíveis no processo para responder eficientemente e parar a matança durante um evento de atirador ativo. Os alunos recebem o porquê e como, e cabe a eles determinar como eles passarão pelo processo por conta própria. Sabendo não apenas o que fazer, mas também por que, é fundamental. Muitas etapas provavelmente serão perdidas ou talvez não sejam necessárias de forma alguma, à medida que o evento real se desenrola. É sempre mais fácil para um policial saber quando ou onde trapacear ou se desviar do “sistema” quando ele(a) *conhece* o “sistema”. Sem nenhum conhecimento de um “sistema”, os policiais terão dificuldade em resolver problemas dinâmicos que requer uma resposta dinâmica.

### **Conceito e Treinamento Baseado em Princípios**

A resposta ao Atirador Ativo concentra-se em inserir uma equipe *ad hoc* em um ambiente hostil, com inteligência acionável limitada para direcionar a equipe para o local do(s) atirador(es). O indivíduo ou equipe deve mover-se além das áreas não limpas o mais rápido possível para interromper a matança, ao mesmo tempo em que fornece segurança contra o contra-ataque. Esse contra-ataque pode ocorrer de qualquer ângulo a qualquer momento. Não assumimos que os membros da equipe se conheçam, muito menos que tenham treinado juntos. Também assumimos que os membros individuais da equipe tiveram um treinamento tático muito limitado. A situação e nossas suposições colocam restrições substanciais sobre o que ensinamos aos alunos e como ensinamos isso. Adotamos, portanto, uma abordagem baseada em conceitos e princípios.

O conceito e o treinamento baseado em princípios são derivados da ideia de que dar aos alunos regras rígidas que devem ser seguidas pode levar a confusão se ou quando a tática não se encaixa perfeitamente na situação ou quando policiais de formação diferente são forçados a trabalhar juntos durante ou um evento real. Frequentemente, a discussão sobre qual tática é melhor tende a dominar a conversa, em vez de avaliar como os policiais bem-sucedidos conseguiram atingir uma meta operacional específica. Os respondentes passam horas e ficam seriamente zangados uns com os outros enquanto discutem uma tática em detrimento de outra - quando cada tática pode funcionar bem se aplicada corretamente. Muitas vezes, uma tática pode não ser tão adequada para algumas circunstâncias como outra, mas os respondedores geralmente demonstram táticas de uma forma que sugere que uma tática é A maneira de fazê-lo.

O conceito e o treinamento baseado em princípios relaxam essas regras para dar aos alunos mais flexibilidade para tomar decisões com base na

totalidade das circunstâncias. Ele ensina aos policiais como pensar sobre o que eles estão enfrentando e, em seguida, seleciona uma tática para lidar com esse problema específico. Um menu de táticas pode ser aprendido e praticado, mas uma compreensão do objetivo geral é muitas vezes mais importante do que uma resposta pré-planejada, que pode não atingir esse objetivo ou mesmo ser aplicada sob um determinado conjunto de circunstâncias.

Esse tipo de treinamento é mais complicado devido à necessidade não apenas de oferecer aos alunos uma seleção de táticas, mas também de ensinar os alunos a manter a consciência situacional, avaliar a situação, selecionar uma resposta apropriada, avaliar os efeitos da resposta e mudar de tática, se necessário. Como essa não é a maneira mais fácil de fazer negócios, muitos no mundo do treinamento evitam essa abordagem. Se somos os profissionais que pretendemos ser, precisamos investir mais tempo, esforço e pensamento para nos tornar mais capazes.

### **A Mentalidade do Moderno Primeiro Respondedor**

Os objetivos para os primeiros respondedores de uma cena de atirador ativo são bem claros: **(1) parar a matança** e **(2) parar a morte**. Embora isso pareça bastante simples, uma cena de atirador ativo pode ser uma das situações mais desafiadoras enfrentadas pela polícia hoje. Isto é especialmente verdade se o ataque fizer parte de um evento terrorista coordenado. Como foi discutido no Capítulo 2, a probabilidade de um terrorista se engajar nesse tipo de ataque em solo americano vem aumentando. Ataques terroristas de armas leves são difíceis de detectar antes da ativação, requerem financiamento limitado para equipar e lançar, e podem ser entregues com precisão em vários locais simultaneamente. Os países estrangeiros em todo o mundo usam seus militares como primeiros respondedores para qualquer ato de terrorismo. A Lei Posse Comitatus deixa os Estados Unidos em uma situação precária que nenhum outro país enfrenta no que se refere à resposta ao terrorismo.

A Lei Posse Comitatus foi aprovada em 18 de junho de 1878, após o término da Reconstrução, com a intenção de limitar substancialmente os poderes do governo federal de usar os militares para atividades policiais. O ato proíbe a maioria dos membros dos serviços federais uniformizados de exercer poderes policiais ou de policiais de manutenção da paz que mantêm “lei e ordem” sobre propriedades não federais dentro dos Estados Unidos.

Quem será o primeiro a responder a qualquer ato de terrorismo dentro dos Estados Unidos? Os mesmos respondedores que responderam aos ataques terroristas em Nova York, Washington, DC e Pensilvânia em 11 de setembro de 2001. Os serviços de emergência locais (polícia, bombeiros e Equipes de Emergências Médicas) estarão na linha de frente hoje, assim como estavam. Há pouca dúvida de que os serviços locais de emergência serão sobrecarregados ao lidar com um ataque químico, biológico, radiológico ou nuclear. Muitos respondedores deixarão seus postos e voltarão para garantir a segurança de seus próprios familiares, como vimos no rescaldo do furacão Katrina.

De acordo com alguns especialistas em terrorismo, os ataques terroristas vistos em Beslan, na Rússia, e Mumbai, na Índia, são um cenário mais provável aqui nos Estados Unidos do que um ataque de armas de destruição em massa (Weapon Mass Destruction). As ações iniciais dos

serviços de emergência locais, especialmente os policiais, ou encorajarão ou desencorajarão os terroristas de produzir em massa esses tipos de ataques em todo o país. Se a polícia não demonstrar que é capaz e eficaz em confrontar os terroristas, esses serão encorajados a continuar os ataques.

A capacidade é muito mais do que frequentar um curso de treinamento ou dois e gastar bilhões de dólares em dinheiro de segurança interna em equipamentos que ficam em um armário na delegacia ou no porta-malas de uma viatura. Todo o treinamento e equipamentos do mundo são inúteis sem a mentalidade correta de primeiro respondedor. Há muitos nomes diferentes para isso: mentalidade de sobrevivência, mentalidade de guerreiro, mentalidade vencedora, mentalidade de combate, etc. Independentemente do que você se sentir à vontade para chamá-la, é simplesmente a disposição de fazer todo o seu treinamento e equipamentos e colocá-lo em ação durante os tempos traiçoeiros. Os primeiros policiais de resposta devem se condicionar em três níveis: física, técnica e mentalmente. Essa mentalidade não é algo que é chamado apenas em tempos de crise; é um modo de viver. Essa mentalidade deve permear todos os aspectos da vida diária do primeiro respondedor.

"*One Warrior's Creed*", escrito por Steven R. (Randy) Watt, é um ótimo exemplo de como os primeiros respondedores devem se preparar para o dia em que terão que responder à chamada mais perigosa de suas carreiras. Randy era o chefe assistente da polícia em Ogden, Utah, e um coronel da Guarda Nacional de Utah, bem como o comandante do 19º Grupo de Forças Especiais.

### ***Um credo de guerreiro***

*Se hoje é para ser O DIA, assim seja. Se você procura lutar comigo neste dia, você receberá o melhor que eu sou capaz de dar. Pode não ser suficiente, mas será tudo o que tenho e será impressionante, pois tenho me preparado constantemente para este dia. Eu treinei, treinei e ensaiei minhas ações para que eu tenha a melhor chance de derrotá-lo. Mantive-me no pico da condição física, aprendi habilidades marciais e me tornei proficiente na aplicação de táticas de combate. Você pode me derrotar, mas pagará um preço alto e terá sorte de escapar com sua vida. Você pode me matar, mas estou disposto a morrer se necessário. Eu não temo a morte; pois já estive perto o suficiente disso em ocasiões suficientes para que não me preocupe mais. Mas temo a perda da minha honra e prefiro morrer lutando do que dizer que não tinha coragem. Então, eu vou lutar com você, não importa o quão insuperável possa parecer, e até a morte, se necessário, a fim de que nunca possa ser dito de mim que eu não era um guerreiro.*

Randy explica o credo e como surgiu em um artigo escrito para a publicação trimestral da The National Tactical Officers Association "The Tactical Edge" (Watt 2008):

Guerreiros são líderes naturais. Quando os tempos de crise aparecem, eles são naturalmente procurados e procurados por aqueles para quem a situação é esmagadora. Como um líder sábio uma vez me disse: "Não pagamos pelo dia-a-dia; nós pagamos a você por aquele momento ocasional de crise, quando a preparação e a ação são combinadas para formar uma resolução."

Para estarem constantemente preparados, os líderes guerreiros devem estar comprometidos com algo muito além de si mesmos, algo que claramente os separa e os define, algo em uma ordem de grandeza além dos estilos de vida normais.

Randy escreveu o credo durante os dias finais de sua turnê militar no Iraque como um assessor de contraterrorismo para as forças de segurança iraquianas. Randy afirma que ele estava refletindo sobre as pessoas que ele conheceu durante seu tempo em Forças Especiais e SWAT - os homens verdadeiramente perigosos e mortais com quem ele tinha compartilhado medo, suor e sangue, homens comprometidos com a causa da liberdade, que acreditavam que valeu a pena tudo o que eles tinham para dar, até mesmo suas vidas. Estes eram homens e mulheres que exportavam sua capacidade para lugares distantes no mundo onde o terror e a tirania reinavam, e que, dentro dos limites das cidades e jurisdições da maior nação do mundo, os Estados Unidos da América, utilizavam sua dedicação e habilidade para proteger os direitos daqueles incapazes ou não dispostos a protegê-los por si mesmos. Esses homens e mulheres representavam verdadeiramente o compromisso com o serviço altruísta e o sacrifício voluntário, aperfeiçoados pelas gerações anteriores de guerreiros.

Ele afirma que estava refletindo sobre uma operação recente em que um grande amigo morreu. Seu amigo deixou para trás uma jovem família e numerosas lágrimas foram derramadas nos dias seguintes à sua morte. Em uma cerimônia memorial, palavras foram ditas - palavras que indicavam a natureza especial do serviço desse amigo. Randy afirma que isso o levou a perguntar: "Por que fazemos isso? Por que nós, os "homens rudes" de quem Orwell fala, voluntariamente nos submetemos aos esforços de longa duração exigidos para sermos os guerreiros, para nos tornarmos um dos "cães pastores" de Dave Grossman? Como ele refletiu, Randy começou a reconhecer alguns valores subjacentes que são consistentes entre aqueles policiais e militares colegas de operações especiais com quem ele serviu. O reconhecimento da constância desses valores resultou na escrita de "*One Warrior's Creed*" em uma tentativa de verbalizar os valores dos guerreiros de nossa grande democracia.

*Se hoje é para ser o dia, assim seja.* Não sabemos o dia nem a hora em que seremos chamados e não nos importamos. Vivendo, não apenas praticando, o credo, estaremos prontos, não importa quando ou onde. O dia, a hora ou o lugar não importam. Stephanie Shugart, esposa do Operador Força Delta Randall Shugart, ganhador da Medalha de Honra, disse que "é preciso um homem de verdade para viver um credo, não apenas pronunciar isso."

*Se você procura lutar comigo ...* Nós do credo não vamos procurar a luta; aqueles que pretendem o mal devem trazê-lo para nós. Nós, os "profissionais silenciosos", não temos nada para demonstrar, nada para mostrar, não há necessidade de nos gabar. Nós silenciosamente percorremos nossas vidas. Nós representamos, como afirma a esposa de alguém que vive o credo, "o cara mais perigoso e mais legal que você já conheceu". *Mas se você nos trazer a batalha, você receberá o melhor que eu sou capaz de fazer.* Temos o compromisso de lutar contra você, defender a nós mesmos e àqueles pelos quais nos sentimos responsáveis, e daremos o melhor de nós, não importa o que aconteça.

*Pode não ser suficiente*, pois reconhecemos que não controlamos o ambiente tático o suficiente para garantir o resultado... *mas será tudo o que tenho para dar e será impressionante, pois tenho me preparado constantemente para este dia*. Reconhecemos que o compromisso e a responsabilidade que assumimos por juramento exige que façamos um esforço diário para garantir que nossas habilidades sejam o máximo quando solicitadas. *Eu treinei, treinei e ensaiei minhas ações para poder ter a melhor chance de derrotá-lo*. Nunca saber quando, onde ou como, aceitamos o padrão de estarmos constantemente prontos. Diariamente, nós suamos, nos esforçamos e nos esforçamos muito além dos limites dos meros mortais, então sorrimos e nos preparamos para fazê-lo novamente amanhã. Se a chamada à ação nunca chega, estamos bem com isso, mas não estamos bem com o potencial de fracasso devido à falta de preparação.

*Eu me mantive no pico da condição física*, pois um guerreiro que não está em boa forma é menos da metade de um guerreiro. *Eu me instrui nas habilidades marciais*, pois reconhecemos que estar verdadeiramente pronto significa que devemos ser capazes de uma gama completa de armas, incluindo armas de fogo, armas pontiagudas e afiadas, armas pessoais como mãos, cotovelos, joelhos e pés e a mente, *e se tornaram proficientes na aplicação de táticas de combate*. Entendemos que, como não sabemos onde ou quando, precisamos entender o leque de variáveis existentes em qualquer terreno e devemos ter preparado nossas estratégias para lutar lá.

*Você pode me derrotar*. Sabemos que somos mortais e não temos falsas ilusões ou ideias de sermos invulneráveis - *mas você pagará um preço alto*. Nós infligiremos a você qualquer dor e dano necessários para assegurar sua derrota, e você terá sorte de escapar com sua vida. Nós vamos tirar sua vida, sem remorso, se você nos forçar a fazê-lo. Não gostamos de matar, mas reconhecemos que a tomada da vida de um predador maligno pode ser necessária a fim de garantir a segurança de nós mesmos, nossos entes queridos, nosso modo de vida estimado e nossa nação.

*Você pode me matar, mas estou disposto a morrer se necessário*. Reconhecemos que grandes sacrifícios foram necessários no passado para manter a causa da liberdade e assegurar uma sociedade livre, e honramos aqueles que morreram na causa da liberdade. Também reconhecemos que os guerreiros devem estar dispostos a fazê-lo hoje e no futuro, ou os sacrifícios daqueles que pagaram o preço final no passado tornar-se-ão nada mais do que uma anedota histórica. *Não temo a morte, pois já estou suficientemente perto disso em ocasiões suficientes para que não me preocupe mais*. Reconhecemos que todos os que receberam a dádiva da mortalidade dada por Deus morrem, que não há nada a temer, pois ela virá para todos nós. Não escolhemos o local ou o tempo da nossa morte, mas nos deleitamos com o provérbio romano: "É melhor ter vivido um dia como um leão do que cem anos como uma ovelha". Temos estado presentes quando a morte ocorreu e alguns de nós causaram isso. Conhecemos guerreiros entre nós que pereceram. Nós os honramos, prestamos homenagem às famílias que os criaram e apoiaram, e agradecemos a Deus pelo privilégio de conhecê-los.

*Mas temo a perda da minha honra*. Viver honrosamente é a raiz do nosso zelo e fornece o combustível para nossos esforços, e é por isso que a palavra é capitalizada. Nós, como as grandes classes guerreiras, reconhecemos que uma vida sem honra é uma vida desperdiçada. Estamos

comprometidos com as coisas maiores que nós mesmos e *preferimos morrer lutando do que dizer que estava sem coragem*. A coragem é a exemplificação de tudo o que temos em grande valor, de tudo o que sentimos que vale o preço final. Ser sempre sem coragem é estar verdadeiramente desarmado, despreparado e facilmente superado. Nunca podemos exagerar sua importância, e é por isso que ela é capitalizada.

*Então eu vou lutar com você*. Nós nos comprometemos fortemente com isso e exemplificamos com a maneira como vivemos o credo, não importa quão insuperável ele possa parecer e até a morte, se necessário. Não nos importamos quais são as probabilidades ou qual é o resultado provável. O importante é que estamos lá e *prontos para que nunca seja dito de mim que eu não era um guerreiro*. Viver na vergonha de saber que nós capitulamos, que nos rendemos ao medo, que falhamos em exemplificar o credo, que desonramos aqueles que estão diante de nós é uma vergonha e humilhação além da compreensão. Essa é a única coisa que um guerreiro realmente teme.

### **O Policial Guerreiro**

É lamentável que em muitos círculos policiais em toda a América o termo “guerreiro” seja considerado tabu. A própria menção da palavra evoca ilusões de ações judiciais, reclamações públicas e Rambo em um uniforme de patrulha. Muito disso se deve à falta de compreensão sobre o que realmente define um guerreiro.

O guerreiro é o policial que você quer apoiar em uma chamada onde você se encontra em desvantagem numérica ou desarmado. Um guerreiro é alguém que você quer ao seu lado quando estiver patrulhando as ruas de Bagdá ou as montanhas do Hindu Kush. Um guerreiro é também a pessoa que você quer parar para ajudar um membro da família que ficou preso na beira da estrada quando um veículo quebra.

Guerreiros mantêm suas cabeças quando todos ao seu redor estão perdendo a deles. Um guerreiro ora pela paz, mas se prepara para o conflito. O guerreiro é altruísta, colocando a missão e aqueles com ela acima de suas próprias necessidades. O guerreiro é um profissional, sempre educado e disposto a ajudar mesmo nas tarefas mais simples. O guerreiro também é capaz e preparado para se defender e a outros em um piscar de olhos.

Um guerreiro não é violento, mas abraçará a violência quando e onde for necessário para proteger os inocentes dos predadores da sociedade.

Em seu livro, *Leadership and Training for the Fight* (Liderança e Treinamento para a Luta), o soldado aposentado das Forças Especiais e treinador de forças da lei Paul Howe explica: “Devemos ser capazes de aplicar o grau apropriado de força e discriminação ... demonstrando uma completa atenção aos detalhes e se necessário, devemos ser capazes de matar com eficiência implacável”.

O treinamento e o equipamento só receberão um primeiro respondedor até o momento. Aqueles que esperam nunca se deparar com este tipo de evento devem ser lembrados de que a “esperança” paralisa e não é uma estratégia. Frequentemente, os policiais pensam em termos de “se/então”, quando deveriam estar pensando em “quando/então”. “Se” implica que provavelmente nunca acontecerá e, portanto, leva a mentalidades construtivas e não construtivas como negação e esperança: “não posso acreditar que isto

está acontecendo”; “Espero poder fazer essa foto”; “Espero que eu faça a coisa certa.” Todas essas são mentalidades inaceitáveis. A mentalidade do primeiro respondedor deve ser construída a partir de uma capacidade conhecida por meio de uma preparação pessoal realista. “Quando” faz uma conclusão antecipada de que ele(a) um dia será confrontado com essa situação e deve, portanto, se preparar para isso. Quando isso acontece, a mentalidade será: “Estou pronto; envie-me.” Esta não é uma declaração de arrogância; é um sentimento de saber que alguém fez de tudo para se preparar para “O Dia”. Esperança e coragem não serão suficientes; devemos nos preparar fisicamente, tecnicamente e mentalmente para completar nossa missão com sucesso: “Pare a matança e pare a morte”.

### **Liderança no Local e a Resposta ao Atirador Ativo**

A resposta das autoridades policiais a incidentes críticos geralmente é um caso de gerenciamento. Os policiais recebem regularmente treinamento em ferramentas de gerenciamento de incidentes, como o “Sistema de Comando de Incidentes” ou o ICS (Incident Command System). O ICS é definido pelo Centro de Excelência em Gestão de Desastres e Assistência Humanitária dos EUA como um conjunto de pessoal, políticas, procedimentos, instalações e equipamentos integrados em uma estrutura organizacional comum projetada para melhorar as operações de resposta a emergências de todos os tipos e complexidades. O ICS é um subcomponente do Sistema Nacional de Gerenciamento de Incidentes (National Incident Management System - NIMS), divulgado pelo Departamento de Segurança Interna dos EUA em 2004.

Um ICS é baseado em uma organização de resposta flexível e escalonável, fornecendo uma estrutura comum na qual as pessoas podem trabalhar juntas de forma eficaz. Essas pessoas podem ser obtidas de várias agências que não trabalham juntas de forma rotineira, e o ICS é projetado para fornecer procedimentos padrão de resposta e operação para reduzir os problemas e o potencial de falhas de comunicação em tais incidentes. O ICS foi resumido como uma estrutura “first-on-scene” (primeiro na cena), onde o primeiro respondedor a uma cena tem a responsabilidade da cena até que (1) o incidente tenha sido declarado resolvido, (2) um respondedor mais qualificado chegue em cena e receba comando, ou (3) o comandante do incidente nomeie outro comandante de incidente.

Ferramentas de gerenciamento como o ICS e gerentes que podem usá-los efetivamente são um verdadeiro trunfo para qualquer cena de incidente crítico. A cena de atirador ativo, no entanto, também exigirá liderança. Liderança geralmente vem em uma das duas formas: formal ou informal. Um líder formal é uma pessoa que não apenas exerce autoridade, posição ou hierarquia para ser responsável, mas também tem os atributos de liderança para organizar tarefas e liderar policiais dentro do local da crise. O líder informal é uma pessoa que pode não ter autoridade, hierarquia ou posição para assumir o cargo, mas que se destaca e lidera outros policiais dentro do local da crise. Muitas vezes isso é feito quando aqueles que estão em uma posição de liderança não conseguem agir. A pior coisa possível que um policial em uma cena de atirador ativo pode fazer é deixar de agir. Deixar de agir significa morte e ferimentos aos inocentes presos pelo assassino.

A chefe Kimberley Crannis, do Departamento de Polícia de Blacksburg, Virgínia, foi punida por aqueles que conduziram o relatório oficial pós-ação no tiroteio na Virginia Tech, porque ela fazia parte da resposta inicial ao Norris Hall. Isso é liderança e suas ações estavam certas. Posição ou hierarquia não alivia um dos deveres de proteger e servir. A diferença entre gestão e liderança é que os gerentes fazem as coisas corretamente e os líderes fazem a coisa certa. A chefe Crannis poderia facilmente ter saído da equipe de contato e ninguém jamais teria encontrado defeitos, exceto talvez ela. Ela poderia ter ficado do lado de fora do Norris Hall e observado seus policiais responderem ao desconhecido, mas ela não o fez. Ela se viu como policial primeiro e depois como chefe. Demasiadas vezes, os policiais em posições de autoridade não assumem o manto da liderança e lideram à frente.

Um bom líder nunca pedirá a um subordinado para fazer algo que ele ou ela não esteja disposto ou seja capaz de fazer. A prioridade máxima na época em que a chefe Crannis entrou no Norris Hall, como membro de uma equipe de contato, foi impedir o assassinato dos inocentes - e não estabelecer o posto de comando. Outros policiais, que responderam após a entrada inicial, eram mais do que capazes de estabelecer o posto de comando e executar o Sistema de Comando de Incidentes. Como coloca Colin Powell, "o comandante no campo está sempre certo e o escalão de trás está sempre errado, a menos que se prove o contrário."

Os policiais de primeira resposta à maioria das cenas de atirador ativo provavelmente não serão aqueles em posições de autoridade além do nível de supervisor de primeira linha. As chances são de que aqueles encarregados da resposta inicial à maioria das cenas não serão líderes formais dentro de suas organizações. Isso significa que os líderes informais terão que intensificar e agir. O objetivo do treinamento de atirador ativo é dar a todos uma compreensão do que se espera dos policiais que respondem primeiro. Vidas pendem na balança e muitas vezes não há tempo para um supervisor chegar ao local e formular uma resposta. A resposta deve ser rápida e eficaz para salvar vidas.

## **Equipamentos**

Parte da eterna discussão sobre as capacidades que um primeiro respondedor precisa ter pode ser dividida em três categorias principais: mental, física e tática. O tático também cobre equipamentos. Que equipamento os policiais devem ter como questão básica e que equipamento adicional pode ser adicionado para melhorar o desempenho? Além do equipamento padrão fornecido a um policial (colete balístico e uma pistola), os policiais agora também devem pensar em equipamentos adicionais, como proteção corporal contra tiro de fuzil, uma bolsa com munição extra e suprimentos médicos, e equipamentos para arrombamento.

A maioria das ideias, quando apresentadas no vácuo, fazem todo o sentido. Muitas vezes, porém, quando somados, podem significar um pesadelo. Não há dúvida de que equipamentos adicionais podem melhorar o desempenho. Com o acréscimo de equipamentos especializados para melhorar o desempenho, vem a infeliz questão de desdobramento - capacidades físicas. Que condicionamento físico será necessário para transportar todo esse equipamento? A resposta a essa pergunta deve ser explorada por cada um de

nós individualmente. Cada respondedor deve olhar para as tarefas que razoavelmente precisam ser executadas sob essas circunstâncias exigentes e avaliar em que condições físicas uma pessoa deve estar para realizar essas tarefas com sucesso.

Pode haver ponderações que precisam ser feitas. Estas geralmente envolvem avaliar o que você ganha versus o que você desiste de obtê-lo. Muitas vezes, os respondedores ficam tão sobrecarregados com equipamentos de boa qualidade que não conseguem mais manter a prontidão operacional. Ser reduzido apenas ao essencial não é uma situação ideal, mas as missões ainda podem ser realizadas. Se operar com equipamento básico é inaceitável, então você pode ter que aumentar sua rotina de exercícios para executar.

Em seguida, discutimos algumas das peças críticas de equipamento que os primeiros respondedores devem ter, caso procurem maximizar sua capacidade de interromper a matança e, então, impedir a morte.

### **Fuzil de Patrulha**

Percepção (ou percepção equivocada) ainda está moldando políticas e treinamento. Deveria ser óbvio que os fuzis são sistemas de armas mais precisos à distância do que as pistolas. Também está se tornando mais amplamente conhecido que o desempenho balístico médio do fuzil em incapacitar uma ameaça hostil é muito mais desejável do que o de uma munição de pistola.

"A distância favorece o atirador de precisão." Essa é uma afirmação verdadeira e é usada para acentuar a necessidade de treinamento contínuo e intenso para melhorar as habilidades de uma pessoa com uma arma de fogo. Além disso, melhores equipamentos podem definitivamente melhorar a pontaria do atirador também. Quando a precisão significa colocar força letal cirúrgica e efetiva na ameaça pretendida, ao mesmo tempo em que não traz danos a outras pessoas na área imediata, um fuzil é a melhor maneira de fazer isso. As distâncias em que os primeiros respondedores podem esperar para realizar tiros críticos variam. Essa distância pode ser maior do que aquela em que a grande maioria dos primeiros respondedores treinam para usar suas pistolas.

Considere o comprimento médio do corredor na maioria das escolas ou nos nossos shoppings. Observe as distâncias nos estacionamentos que talvez precisemos nos mover taticamente, sob fogo, enquanto colocamos fogo direcionado em uma ameaça letal. É importante ter as ferramentas certas nas mãos de uma pessoa devidamente treinada para maximizar a eficácia nessas condições.

Outro ponto importante a considerar é o uso de coletes balísticos por suspeitos. Como foi visto nos tiroteios em North Hollywood, o colete balístico impediu que as munições de pistola fossem ineficazes na neutralização dessas ameaças hostis. Uma vez que fuzis foram introduzidos na equação, as ameaças foram tratadas rapidamente. Com a precisão e a capacidade de superar o colete balístico em favor das munições de fuzil, novamente parece difícil acreditar que nossa cultura teria dificuldade com os primeiros respondedores com essa capacidade quando sabemos que os suspeitos já o fazem (Buziecki).

## **Bolsas**

Munição extra e suprimentos médicos são provavelmente os dois itens mais importantes que os policiais devem levar para uma cena crítica. A munição extra deve ser carregada em carregadores para os sistemas de armas que você está usando para reduzir o tempo de retardo criado por ter que tirar munição da caixa e carregar um carregador antes de estar pronto para lutar.

Suprimentos médicos devem consistir em pelo menos um torniquete, bandagens, gaze, tesouras médicas e luvas de látex. Quanto mais torniquetes transportados pelos primeiros respondedores, melhor. Mais do que um apêndice de uma vítima pode exigir intervenção, e hemorragias maciças em uma perna podem exigir mais de um torniquete para parar o sangramento. Sempre tenha pelo menos um backup, mais quando possível.

Há itens baratos e fáceis de estocar em seus kits médicos e também há itens mais caros, comprados em lojas que funcionam melhor. Todos podem e fazem o trabalho. Ao trabalhar com orçamentos limitados, sugerimos que você tenha um pouco do material de ponta disponível para você diariamente e, em seguida, o material mais barato em pequenos sacos com zíper como reserva se um grande número de vítimas ocorrer no evento.

Como acontece com engrenagem ou equipamento, a maioria dos equipamentos médicos requer algum nível de treinamento para garantir que está sendo usado adequadamente. Com muita frequência, as agências compram equipamentos e os distribuem para seus policiais sem treiná-los para usá-los. É mais uma compra "check the box" para que os administradores possam dizer ao público que seus policiais estão preparados. Sem treinamento, isso é apenas parcialmente verdadeiro.

## **Colete Balístico compatível com Tiro de Fuzil**

Já vimos o que as munições de fuzis podem fazer com o colete balístico de nível 3A e com a viaturas dos primeiros respondedores. Os primeiros respondedores precisarão investir em melhor proteção balística se acharem que a probabilidade de encontrar um tiro de fuzil é alta (o que os dados apresentados no Capítulo 3 sugerem que é). Os policiais de primeira resposta deveriam considerar seriamente adquirir um colete e transportar dentro a placa compatível com o tiro de fuzil.

Existem vários níveis de proteção, estilos e pesos de placas para fuzil no mercado. Alguma pesquisa é necessária para encontrar um bom negócio em placas que ofereçam a proteção que você procura e também seja funcional. Quando dizemos "funcional", queremos dizer que você pode usá-las e ainda cumprir sua missão. Essas placas, por causa de sua proteção extra, adicionam peso à proteção balística 3A existente que está sendo usada. Esse peso extra se traduz em mais energia sendo usada para realizar as mesmas tarefas. Mais energia significa que um primeiro respondedor pode não durar tanto durante uma missão, ser capaz de ir tão longe ou ser capaz de se mover tão rapidamente.

## **Colete de Suporte de Carga (Colete Tático)**

Com o equipamento extra sugerido sendo discutido, ficará ainda mais difícil armazenar, acessar e transportar todo esse equipamento ao chegar a

uma cena e determinar se ela é necessária. Existem muitas variedades de coletes no mercado. Alguns são coletes de suporte de carga (Load-Bearing Vests - LBVs) apenas, o que significa que eles ajudam a transportar equipamentos e acessar equipamentos quando necessário, mas não oferecem proteção balística adicional.

Esses coletes têm um sistema de bolsas do lado de fora que pode funcionar como um “saco” para abrigar o equipamento extra que o primeiro respondedor deseja ter com ele ao entrar em uma crise. Engrenagens que normalmente seriam encontradas dentro de uma mochila podem ser colocadas nessas bolsas para facilitar o acesso do que peneirar uma sacola cheia de vários equipamentos. Estes coletes variam em preço, mas geralmente são muito acessíveis e funcionais. Este sistema é mais fácil de transportar em sua pessoa do que um sistema de sacola/cinta, que pode ser incômodo, mudar de posição, desequilibrar sua postura e ser uma distração.

### **Portadores de Placas**

Muitos portadores de placas também possuem um sistema de bolsas no exterior. As bolsas podem ser fixas ou alguns modelos podem permitir o posicionamento das bolsas de acordo com a preferência do proprietário. Engrenagens que normalmente seriam armazenadas em um saco podem ser colocadas nessas bolsas, assim como os coletes táticos. Essa opção é ideal porque é um sistema fácil que oferece acesso a equipamentos extras e melhor proteção balística, e é muito mais fácil de usar do que um sistema de bolsa/cinta.

### **Configuração Básica de Equipamentos**

Com qualquer equipamento que esteja sendo transportado, certifique-se de configurá-lo onde ele possa ser acessado de forma rápida e eficiente. À medida que o equipamento começa a se acumular, é comum que ele comece a cobrir o caminho usual percorrido para acessar uma arma de fogo ou outro equipamento crítico sensível ao tempo, como um torniquete, rádio, etc. Essas coisas precisarão ser acessadas imediatamente. Como seu equipamento é montado sobre seu uniforme, vestimenta ou bolsa de serviço o desgaste é crítico. Pratique o acesso a esse equipamento regularmente para criar mais eficiência e economia de movimento.

### **Resumo**

Preparar-nos e às nossas agências para responder a um evento de atirador ativo é muito mais do que apenas entrar no local da crise e confrontar o atirador. Os primeiros policiais de resposta devem receber as ferramentas e o treinamento necessários para melhorar suas chances de salvar tantas vidas quanto possível. Os policiais devem ser treinados e equipados para fazer uma entrada de emergência no local da crise e para diminuir a distância e entrar em contato com o atirador, a fim de *parar a matança*. Os policiais também devem ser treinados e equipados para lidar com o caos que se seguirá imediatamente. Eles devem executar procedimentos vitais de ligação com outros profissionais

de resposta e fornecer uma intervenção emergencial para salvar os feridos, a fim de *parar a morte*.

Agências que acreditam que podem preparar seus policiais para esses tipos de eventos, mostrando uma apresentação em PowerPoint de 4 horas durante o treinamento em serviço, ficarão extremamente carentes se tiverem a infelicidade de responder a um evento real de atirador ativo. Todos os aspectos da operação de resposta e recuperação devem ser estudados e nenhuma avaliação de besteiras deve ser feita pela liderança das organizações para garantir que seus policiais sejam capazes e competentes para responder. As vidas dos inocentes dependem disso!

### **Referências**

Buziecki, S. 2002. Patrol rifles: Arming officers to succeed. North Aurora Police Department, Patrolrifle.com

Howe, P., U.S. Army retired. 2011. *Leadership and training for the fight*. New York: Skyhorse Publishing.

Watt, R., Retired colonel. 2008. One warrior's creed: A philosophy to live by. The tactical edge. *National Tactical Officers Association Quarterly*, Summer 2008.

Traduzido por: Onivan Elias de Oliveira – Ten Cel PMPB.