

PROJETO

BHAVANÇA

PREFEITURA
BELO HORIZONTE

elogroup



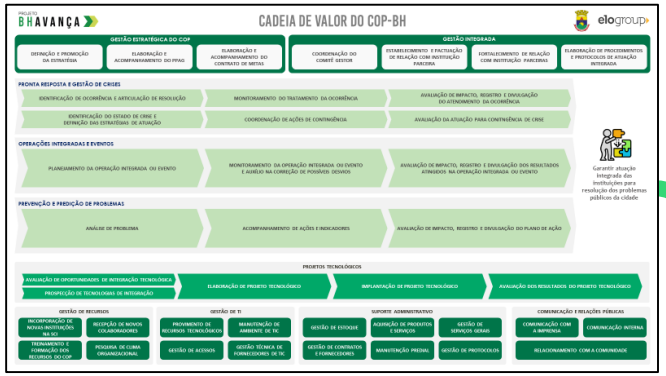
MODELO DE GESTÃO INTEGRADA DO COP-BH

CONSTRUÇÃO DO MODELO DE GESTÃO INTEGRADA

O primeiro passo para proposição do novo Modelo de Gestão Integrada foi identificar o atual **modelo de atuação do COP-BH** nas suas diversas linhas de atuação. A partir desse entendimento, foram conduzidas ações para maior detalhamento dos processos: **entrevistas com o time do COP-BH**, **entrevistas com as instituições parceiras**, **avaliação dos dados disponíveis** e **realização de benchmarking** com os principais Centros de Operações do Brasil e do mundo, além de conversas com especialistas da área.

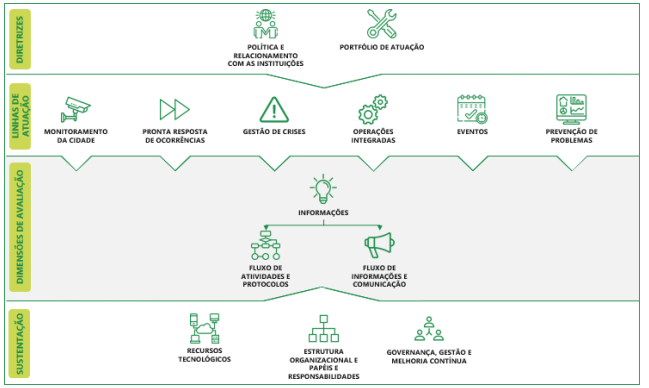
A realização de tais etapas apoiou a definição de um Modelo de Gestão Integrada que melhor atenda os objetivos da Prefeitura de Belo Horizonte (PBH) e da sociedade, **transformando a proposta de atuação do COP-BH.**

COP-BH ANTES DO PROJETO BH AVANÇA



PROJETO BH AVANÇA

COP-BH – MODELO DE GESTÃO INTEGRADA



- Entendimento dos processos
- Entrevistas com instituições que possuem interface com o COP-BH
- Avaliação dos dados do COP
- Benchmarkings bibliográficos e via videoconferência
- Consulta com especialistas


CONTRUÇÃO ESTRATÉGICA

CONSTRUÇÃO ESTRATÉGICA DO COP-BH

A declaração de 'O que somos?' é uma afirmativa breve (em uma ou duas sentenças) que define o porquê de o COP-BH existir. Ela deve descrever o propósito fundamental, especificamente o que entrega às instituições e/ou à sociedade. Pode ser considerada como a "Missão" do COP-BH.



- Qual a razão da existência do COP-BH?
- Quais os ganhos o COP-BH traz para as instituições e sociedade?
- Qual nosso principal "negócio"?

A declaração de 'O que queremos?' define objetivos de médio a longo prazo do COP-BH. Deve ser orientada para fora da organização e expressar, frequentemente de forma visionária, como o COP-BH quer ser visto pelo mundo. Pode ser considerada como a "Visão" do COP-BH.



- Que resultados deveríamos alcançar?
- Como queremos ser reconhecidos em um horizonte de um ano? E cinco? E dez?
- O COP-BH é bom quando ...

CONSTRUÇÃO ESTRATÉGICA DO COP-BH

As declarações são pautadas nas motivações do COP-BH existir e no horizonte de chegada que o centro pretende alcançar, seu grande sonho. Para exercício de tais pontos, se utiliza a matriz exposta abaixo.



Fonte: Barret (2000). Libertando a Alma da Empresa. Editora Cultrix - Adaptado.

CONSTRUÇÃO ESTRATÉGICA DO COP-BH

PROJETO BHAVANÇA

	PROPÓSITO	RESULTADO
	MOTIVAÇÃO INTERNA DA ORGANIZAÇÃO	MOTIVAÇÃO EXTERNA DA ORGANIZAÇÃO
O QUE QUEREMOS		
O QUE SOMOS	Integramos as informações e a atuação das instituições envolvidas na resposta a problemas públicos de Belo Horizonte	

CONSTRUÇÃO ESTRATÉGICA DO COP-BH

PROJETO BHAVANÇA

	PROPÓSITO	RESULTADO
	MOTIVAÇÃO INTERNA DA ORGANIZAÇÃO	MOTIVAÇÃO EXTERNA DA ORGANIZAÇÃO
O QUE QUEREMOS	Ser reconhecido pelas instituições como agente integrador na prevenção e resposta aos problemas públicos da cidade	
O QUE SOMOS	Integramos as informações e a atuação das instituições envolvidas na resposta a problemas públicos de Belo Horizonte	

CONSTRUÇÃO ESTRATÉGICA DO COP-BH

PROJETO BHAVANÇA

	PROPÓSITO	RESULTADO
	MOTIVAÇÃO INTERNA DA ORGANIZAÇÃO	MOTIVAÇÃO EXTERNA DA ORGANIZAÇÃO
O QUE QUEREMOS	Ser reconhecido pelas instituições como agente integrador na prevenção e resposta aos problemas públicos da cidade	
O QUE SOMOS	Integramos as informações e a atuação das instituições envolvidas na resposta a problemas públicos de Belo Horizonte	Possibilitamos agilidade e resolutividade no monitoramento da cidade, na pronta resposta de ocorrências e gestão de crises, em operações integradas e eventos planejados e na prevenção de problemas.

CONSTRUÇÃO ESTRATÉGICA DO COP-BH

PROJETO BHAVANÇA

	PROPÓSITO	RESULTADO
	MOTIVAÇÃO INTERNA DA ORGANIZAÇÃO	MOTIVAÇÃO EXTERNA DA ORGANIZAÇÃO
O QUE QUEREMOS	Ser reconhecido pelas instituições como agente integrador na prevenção e resposta aos problemas públicos da cidade	Contribuir para que Belo Horizonte se torne referência de Cidade Inteligente no Brasil.
O QUE SOMOS	Integramos as informações e a atuação das instituições envolvidas na resposta a problemas públicos de Belo Horizonte	Possibilitamos agilidade e resolutividade no monitoramento da cidade, na pronta resposta de ocorrências e gestão de crises, em operações integradas e eventos planejados e na prevenção de problemas.

O QUE SOMOS?

Integramos as informações e a atuação das instituições envolvidas na resposta a problemas públicos de Belo Horizonte, promovendo agilidade e resolutividade no monitoramento da cidade, na pronta resposta de ocorrências e gestão de crises, em operações integradas e eventos planejados e na prevenção de problemas.

O QUE QUEREMOS?

Ser reconhecido pelas instituições como agente integrador na prevenção e resposta aos problemas públicos da cidade, tornando-se referência enquanto centro de operações no Brasil e contribuindo para o projeto de Cidade Inteligente de Belo Horizonte.



MODELO DE GESTÃO INTEGRADA

O QUE É UM MODELO DE GESTÃO?

> CONJUNTO DE **PRINCÍPIOS, TÉCNICAS E EXPLICAÇÕES** QUE ORIENTAM A CONCEPÇÃO E O MODO DE FUNCIONAMENTO DE TODOS OS ELEMENTOS CONSTITUINTES DE UMA ORGANIZAÇÃO.

PEREIRA, M. I.; Santos, S. A. dos Modelo de gestão: uma análise conceitual. Pioneira: São Paulo, 2001.

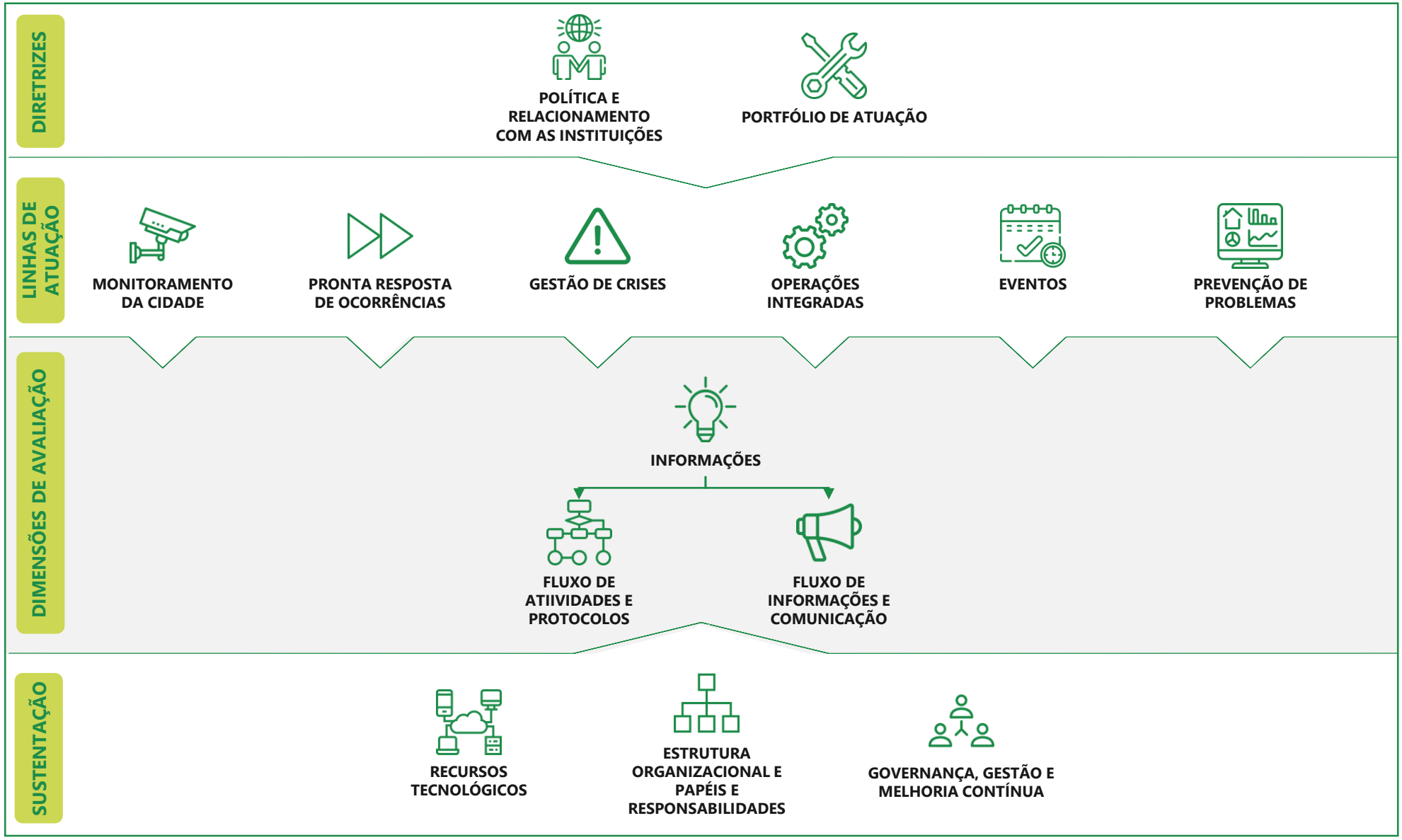
> **MODELO:** PROTÓTIPO OU EXEMPLO QUE SE PRETENDE REPRODUZIR OU IMITAR, QUE DEVE FAVORECER O ENTENDIMENTO DA DINÂMICA DE INTERAÇÕES ENTRE OS ELEMENTOS DE UM SISTEMA.

FNQ – Guia da referência da excelência em gestão, 2016

> **MODELO DE REFERÊNCIA À GESTÃO:** MODELOS PADRONIZADOS E GENÉRICOS, QUE DESEMPENHAM UM PAPEL DE REFERÊNCIA PARA OS TOMADORES DE DECISÃO A RESPEITO DE PRÁTICAS A SEREM EMPREGADAS NAS OPERAÇÕES E PROCESSOS ORGANIZACIONAIS.

FNQ – Guia da referência da excelência em gestão, 2016

O MODELO DE GESTÃO INTEGRADA



PREMISSAS E RESTRIÇÕES DO MODELO DE GESTÃO INTEGRADA

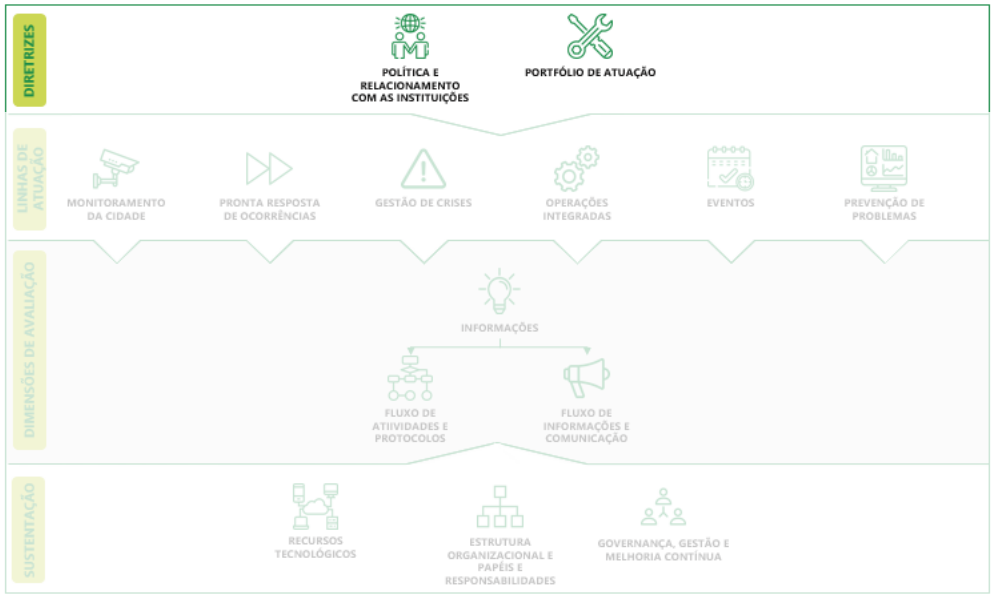
SEGUNDO A 5ª EDIÇÃO DO PMBOK,

PREMISSAS SÃO FATORES CONSIDERADOS VERDADEIROS E UTILIZADOS PARA FIM DE PLANEJAMENTO, SEM A NECESSIDADE DE PROVA OU DEMONSTRAÇÃO.

JÁ **RESTRIÇÕES**, DE ACORDO COM A MESMA FONTE, SÃO LIMITAÇÕES, FATORES CONHECIDOS QUE RESTRINGEM O PROJETO E DEVEM SER CONSIDERADOS NO SEU DESENVOLVIMENTO PARA EVITAR RISCOS.

- PRESERVAÇÃO DA AUTONOMIA DAS INSTITUIÇÕES
- ENGAJAMENTO DAS INSTITUIÇÕES
- GESTÃO COLEGIADA
- COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES DE FORMA SISTEMATIZADA
- AGILIDADE E TEMPESTIVIDADE NA RESPOSTA ÀS OCORRÊNCIAS
- EFICIÊNCIA, EFICÁCIA, EFETIVIDADE NA ALOCAÇÃO DE RECURSOS
- ATUAÇÃO PREVENTIVA E PREDITIVA
- VINCULAÇÃO DO COP-BH À SMSP
- O COP-BH É UM ÓRGÃO ARTICULADOR E NÃO EXECUTOR
- LAYOUT E OCUPAÇÃO DO ESPAÇO FÍSICO ATUAL DO COP-BH
- RECEBIMENTO E REGISTRO DESCENTRALIZADO DE DEMANDAS DA CIDADE

ESTRUTURA DO MODELO DE GESTÃO INTEGRADA



DIRETRIZES

São prioridades e as normas de caráter geral, que orientam a tomada de decisão nos diversos escalões de uma organização e permitem a concentração de esforços, dando consistência e previsibilidade à maneira de atuação da organização.

POLÍTICA E RELACIONAMENTO COM AS INSTITUIÇÕES

Política e Relacionamento com as instituições são diretrizes do Modelo de Gestão Integrada do COP-BH, uma vez que são essenciais para o funcionamento do modelo aqui proposto.

A política se torna importante, uma vez que a estrutura do COP-BH está inserida no contexto da Prefeitura de Belo Horizonte, sendo portanto afetada pelo cenário político do momento.

Além disso, o COP-BH não possui recursos próprios uma vez que é composto justamente pelas instituições, de forma que sem as instituições o COP-BH não tem propósito de existência. Portanto, o bom relacionamento com as instituições e seus direcionamentos são determinantes para a existência do COP-BH e consequente aplicação do Modelo de Gestão Integrada.

PORTFÓLIO DE ATUAÇÃO

O portfólio de atuação é a diretriz que dita onde e como o COP-BH irá atuar. Um portfólio de atuação bem definido é importante para que o COP-BH consiga direcionar seus esforços e atuar conforme previsto em seu modelo de gestão. O portfólio de atuação será naturalmente composto pelas linhas de atuação do COP-BH.

ESTRUTURA DO MODELO DE GESTÃO INTEGRADA



LINHAS DE ATUAÇÃO

As linhas de atuação representam as diferentes dimensões nas quais o COP-BH viabiliza a integração entre as instituições: *monitoramento da cidade*, *pronta resposta de ocorrências*, *gestão de crises*, *operações integradas*, *eventos* e *prevenção de problemas*.

Cada uma das linhas de atuação possui uma proposta de valor, ou seja, regras que determinam a atuação do COP-BH, assim como a representação de um fluxo lúdico que ilustra como ocorre a ação na linha de atuação de acordo com sua proposta de valor.

Além disso, para cada linha de atuação, é importante analisar aspectos como: fluxo de atividades e protocolos, fluxo de informações e comunicação e recursos tecnológicos. Assim, pretende-se clarear como essas dimensões de avaliação funcionam para cada linha de atuação.

ESTRUTURA DO MODELO DE GESTÃO INTEGRADA



DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO

São as vertentes que compõem as linhas de atuação, portanto são grandezas que serão avaliadas em conjunto. Cada linha de atuação será analisada em duas dimensões.

INFORMAÇÕES

Pode-se afirmar que **informações é o cerne do COP-BH**. O maior valor do centro é prover informações rápidas e precisas para as instituições, de forma a evitar o sombreamento de papéis e possibilitar a agilidade e assertividade nas linhas de atuação. Portanto, o COP-BH deve ter **informações como principal ponto de todas as linhas de atuação.**

FLUXO DE ATIVIDADES E PROTOCOLOS

É muito importante que **todas as linhas de atuação tenham fluxos de atividade e protocolos bem definidos.** Como protocolo entende-se um aprofundamento do fluxo de atividades, embasando sua execução. Ao longo do material aponta-se quais protocolos precisam ser definidos e quais informações os protocolos precisam conter.

FLUXO INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO

Além disso, para que a informação possa de fato chegar até o COP-BH e até as instituições torna-se necessário ter **fluxos de informações bem definidos.** Outro ponto relevante é **determinar como se dá a comunicação para fora do COP-BH**, ou seja, definir como as informações irão alcançar a mídia e a população, principalmente.

ESTRUTURA DO MODELO DE GESTÃO INTEGRADA



SUSTENTAÇÃO

São bases ou alicerces para todos os componentes do Modelo de Gestão Integrada.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

Dado que informações é o cerne do COP-BH, torna-se necessário que o centro seja dotado de **diversos recursos tecnológicos que sustentem o registro e o fluxo das informações**. Desse modo, o material traz uma proposição de recursos tecnológicos interessantes para cada linha de atuação e também propõe projetos para que possam ser estudados e implantados.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Outro ponto de sustentação essencial para viabilização do funcionamento do modelo de gestão integrada é uma **estrutura organizacional, assim como papéis e responsabilidades, bem definidos.** O material traz uma análise do cenário atual do funcionograma e proposições de melhorias para que o COP-BH seja capaz de colocar em prática o modelo de gestão.

GOVERNANÇA, GESTÃO E MELHORIA CONTÍNUA

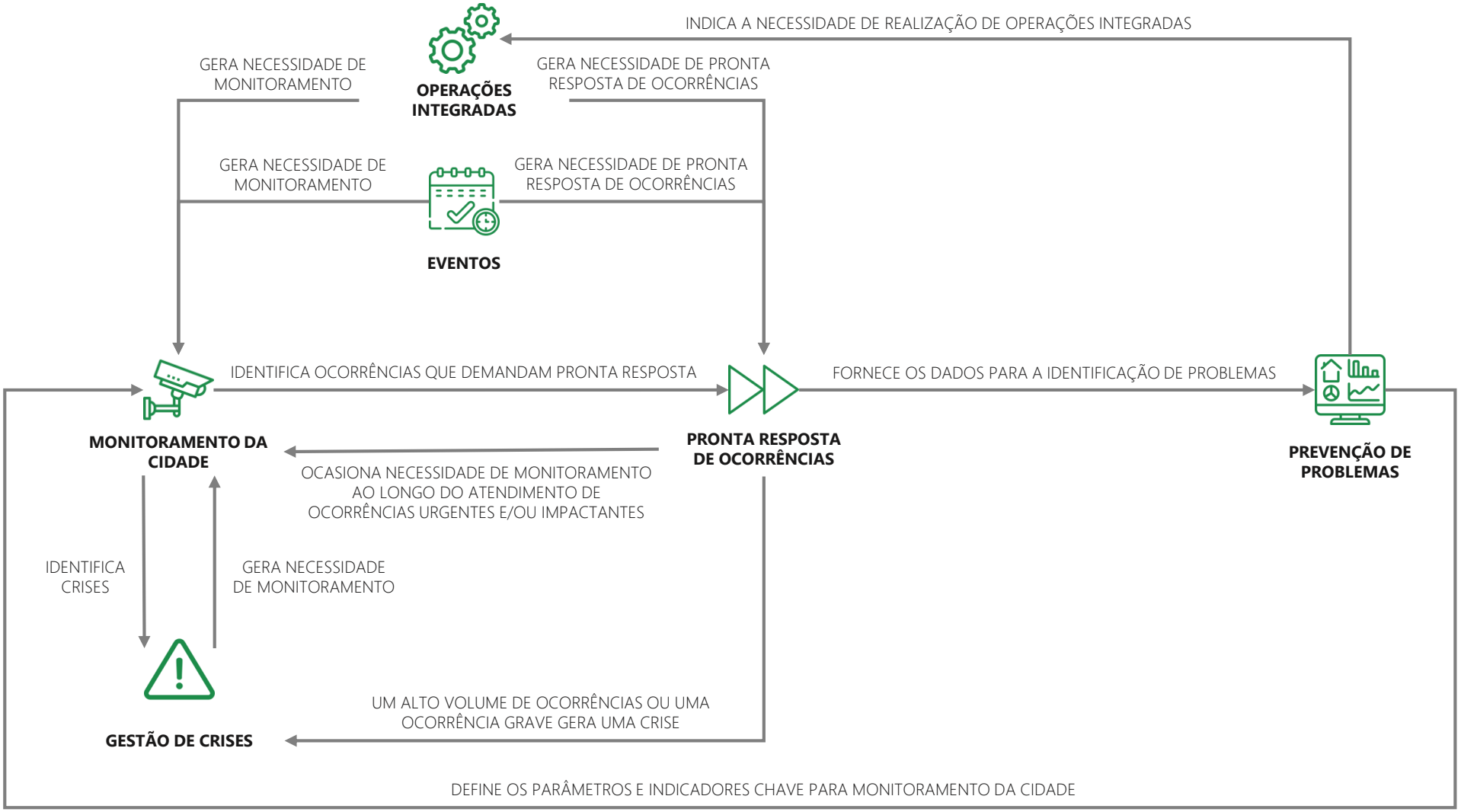
Por fim, uma **estrutura de governança bem desenhada e com ritos periódicos e uma estrutura que promova a melhoria contínua nos processos e projetos do COP-BH é essencial** para que o COP-BH consiga continuar o desenvolvimento e aprimoramento de seu modelo de gestão.



LINHAS DE ATUAÇÃO

RELAÇÃO ENTRE AS LINHAS DE ATUAÇÃO

As linhas de atuação do COP-BH possuem relações entre si, tanto no trânsito de informações, que embasa as atividades, quanto para o acionamento mútuo em casos de necessidade.





ATUAÇÃO NO MONITORAMENTO DA CIDADE

ATUAÇÃO NO MONITORAMENTO DA CIDADE: CENÁRIO ATUAL

COP-BH
Centro de Operações
Prefeitura de Belo Horizonte

O COP-BH tem **acesso às imagens de 1612 câmeras de videomonitoramento,** que estão sob a responsabilidade das instituições. Além disso, **há instituições que fazem controle de sensores dentro do COP-BH** (Ex: sensores de semáforo da BHTrans) e **instituições que possuem seus controles de sensores em suas próprias localidades** (Ex: meteorologia ou sensores de níveis de córregos da SUPDEC).

Hoje, **não há um fluxo de informações bem definido para a comunicação dos níveis dos sensores das instituições** para o COP-BH, o que prejudica o provimento de informações rápidas e precisas para todas as instituições, dificultando a agilidade no atendimento das demandas. Muitas vezes, **as informações chegam ao COP-BH quando já se tornaram uma ocorrência ou uma crise**.

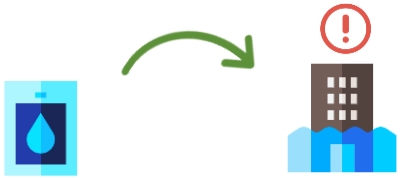


1. Realizar monitoramento de nível de sensores
2. Comunicar ao COP-BH
3. Articular ações de contingência ou ações corretivas
4. Registrar e avaliar atuação



1612 CÂMERAS PARA VIDEOMONITORAMENTO

FONTE: COP-BH



Sensores monitorados nas **centrais de monitoramento** de cada instituição

Necessidade de **definição de fluxos de informações padronizados** e efetivos

ATUAÇÃO NO MONITORAMENTO DA CIDADE: CENÁRIO ATUAL

PROJETO BHAVANÇA

FORÇAS

1. Recursos tecnológicos para monitoramento disponíveis atualmente
2. Reputação como agente integrador e facilitador

FRAQUEZAS

1. COP-BH não atua hoje na articulação de atividades de monitoramento
2. Fluxo de informações acerca de sensores especialistas não é bem definido

COP-BH Centro de Operações Prefeitura de Belo Horizonte

OPORTUNIDADES

1. Monitoramento de pontos estratégicos da cidade
2. Sensores e tecnologias disponíveis e já utilizados pelas instituições
3. Tecnologias disponíveis para monitoramento no mercado (Waze, drones, sensores de reconhecimento facial, entre outros)

AMEAÇAS

1. Atuação em monitoramento não ser bem aceita pelas instituições ou gerar replicação de estrutura

ATUAÇÃO NO MONITORAMENTO DA CIDADE: CENÁRIO PROPOSTO

COP-BH Centro de Operações Prefeitura de Belo Horizonte

A linha de atuação de MONITORAMENTO DA CIDADE possui três vertentes o monitoramento de sensores de interesse comum, como câmeras, o monitoramento de sensores especialistas, como pluviômetros, fluviômetros e medidores de trânsito e, por fim, o monitoramento de fontes de inteligência. O objetivo de tal linha é a prevenção e predição de eventos para que sejam tomadas as ações necessárias que evitem grandes impactos à população e à cidade.

PROPOSTAS DE VALOR



MONITORAMENTO DE RECURSOS DE INTERESSE COMUM



MONITORAMENTO DE RECURSOS ESPECIALISTAS



MONITORAMENTO DE INTELIGÊNCIA



ATUAÇÃO NO MONITORAMENTO DA CIDADE: RECURSOS DE INTERESSE COMUM

PROPOSTA DE VALOR



COMPARTILHAMENTO DE ACESSO AOS RECURSOS

ACESSOS AMPLAMENTE COMPARTILHADOS

Todos os recursos de interesse comum, como o acesso às imagens de câmeras de monitoramento, devem ser compartilhados com o COP-BH e, consequentemente, com todas as instituições parceiras.

MONITORAMENTO DOS RECURSOS

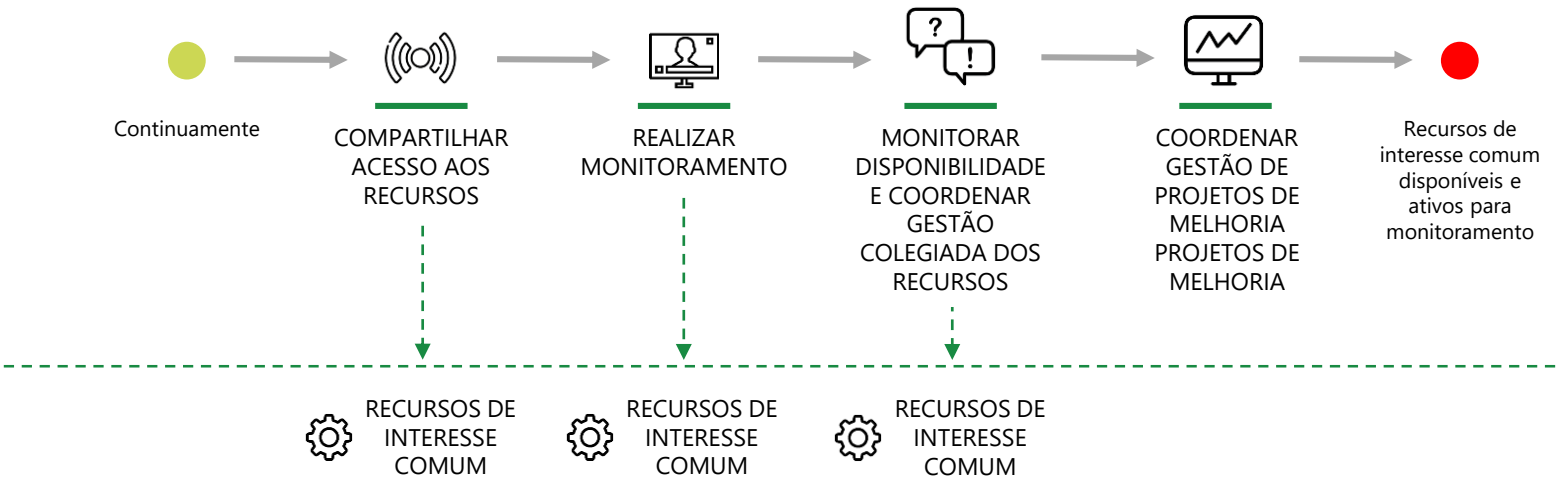
MONITORAMENTO DE 1º NÍVEL REALIZADO POR INSTITUIÇÃO E MONITORAMENTO DE 2º NÍVEL PELO COP-BH

Cada instituição deve realizar o monitoramento segundo protocolo próprio e o COP-BH deve atuar no monitoramento de 2º nível em caso de ocorrência.

GESTÃO DOS RECURSOS

COP-BH MONITORA A DISPONIBILIDADE E COORDENA GESTÃO COLEGIADA DOS RECURSOS

O COP-BH deve monitorar continuamente a disponibilidade dos recursos de interesse e promover sua gestão colegiada para garantir sua disponibilidade transversal. Além disso, pode gerenciar projetos de implantação de videomonitoramento em locais estratégicos da cidade, além dos projetos gerenciados pelos órgãos parceiros.



ATUAÇÃO NO MONITORAMENTO DA CIDADE: SENSORES ESPECIALISTAS

PROPOSTA DE VALOR



MONITORAMENTO DE SENSORES

MONITORAMENTO DOS SENSORES É FEITO NAS CENTRAIS DE MONITORAMENTO DAS INSTITUIÇÕES E COMUNICADO AO COP-BH

O monitoramento dos sensores é feito pelas instituições em suas centrais de monitoramento, sejam elas dentro ou fora do COP-BH e existe um fluxo bem definido para a comunicação do nível dos sensores ao COP-BH.

COORDENAÇÃO DAS AÇÕES DE CONTINGÊNCIA

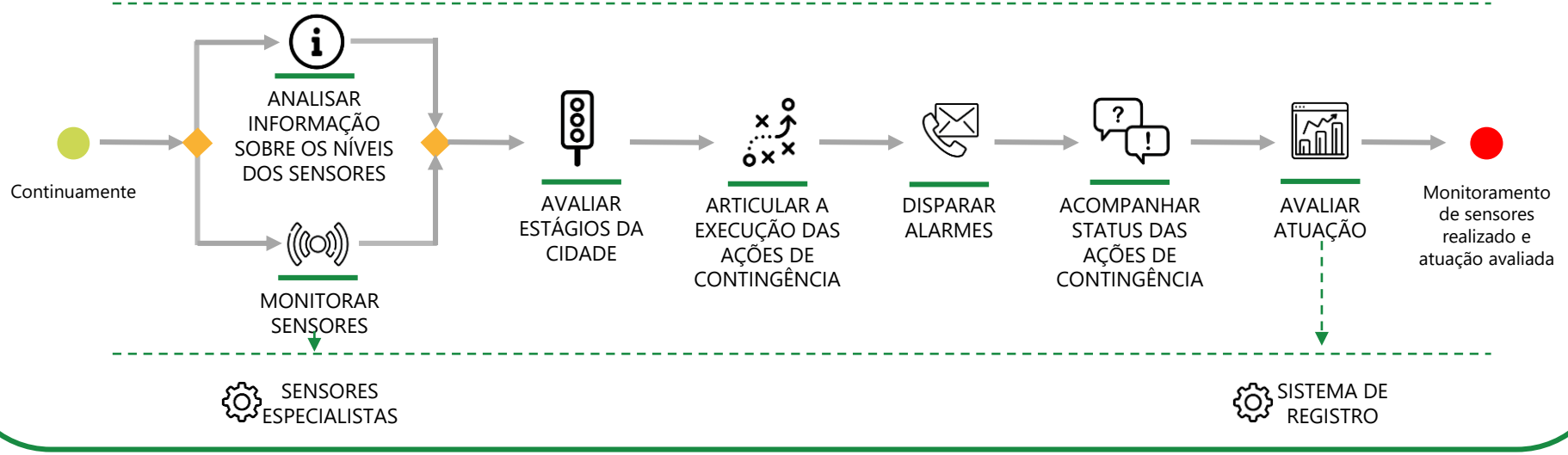
COP-BH APOIA O LÍDER SITUACIONAL

O COP-BH apoia o líder situacional de possível ocorrência ou crise na articulação das ações de contingência.

DISPARO DE ALARMES

LÍDER SITUACIONAL OU COP-BH DISPARA O ALARME

Caso seja necessário, o líder situacional dispara alarmes para informar a população rapidamente sobre ocorrência/crise. Além disso, caso validado pelo líder situacional, o COP-BH também pode exercer essa função de disparo de alarmes.



ATUAÇÃO NO MONITORAMENTO DA CIDADE: INTELIGÊNCIA

PROPOSTA DE VALOR

MONITORAMENTO DE FONTES

COP-BH REALIZA MONITORAMENTO DE FONTES

COP-BH realiza monitoramento de fontes que possam conter informações sobre eventos de naturezas que o interessam (Ex: monitoramento de redes sociais para identificar uma manifestação ou greve não prevista).

COLETA DE INFORMAÇÕES DE INTELIGÊNCIA

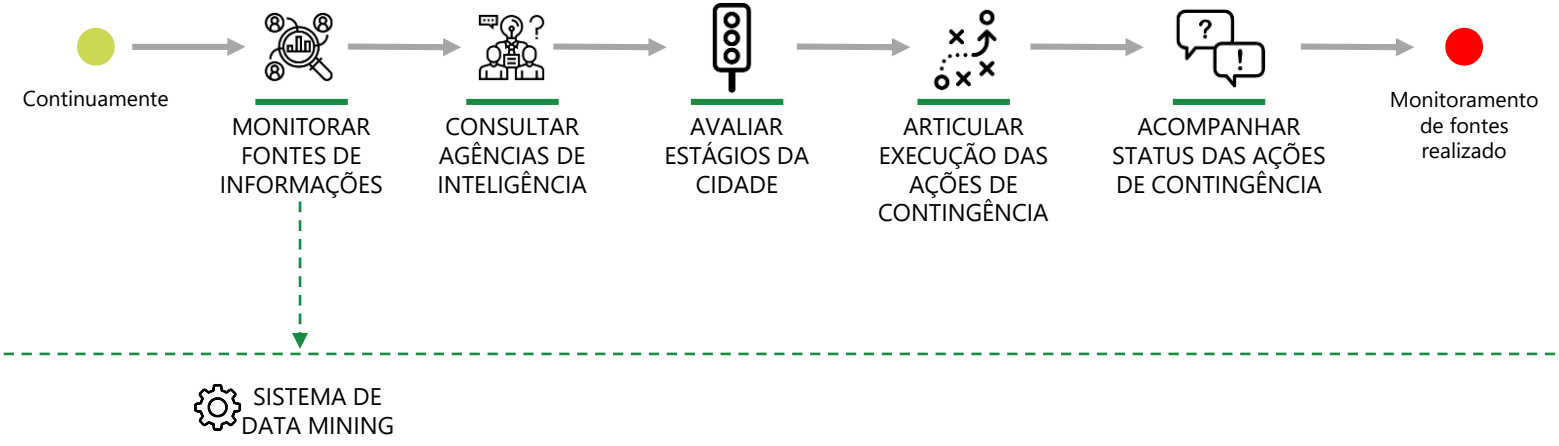
COP-BH CONSULTA AGÊNCIAS DE INTELIGÊNCIA

COP-BH acessa agências de inteligência já existentes para coletar informações que possam ser relevantes de acordo com as naturezas em que atua (Ex: criar fluxo para coletar informações da inteligência da Secretaria de Estado de Segurança Pública - SESP-MG).

COORDENAÇÃO DAS AÇÕES DE CONTINGÊNCIA

COP-BH APOIA O LÍDER SITUACIONAL

O COP-BH apoia o líder situacional de possível ocorrência ou crise na articulação das ações de contingência.



ATUAÇÃO NO MONITORAMENTO DA CIDADE: PROTOCOLOS, FLUXOS DE COMUNICAÇÃO E RECURSOS TECNOLÓGICOS

PROTOCOLOS

- PROTOCOLO GERAL DE VIDEOMONITORAMENTO
  - Recursos disponíveis;
  - Gestão das câmeras;
  - Acesso às câmeras;
  - Segurança da informação;
  - Papéis e responsabilidades no videomonitoramento.
- PROTOCOLOS DE MONITORAMENTO POR NATUREZA
  - Papel do COP-BH no monitoramento;
  - Papel de cada uma das instituições envolvidas no monitoramento;
  - KPIs que irão pautar o monitoramento;
  - Recursos a serem utilizados no monitoramento;
  - Planos de contingência previamente definido para as situações mais comuns.

FLUXO DE INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO

- FLUXO DE INFORMAÇÕES
  - Fluxo entre o COP-BH e as instituições que possuírem sensores aos quais o COP-BH não tenha acesso, de forma a viabilizar a atuação preventiva e preditiva;
  - Fluxo entre o COP-BH e as instituições para recebimento de planejamentos de operações e atividades setoriais que podem impactar na rotina e na dinâmica da cidade;
  - Fluxo entre o COP-BH e os setores de inteligência das instituições para acesso aos boletins de inteligência.
- COMUNICAÇÃO
  - Acionamento de alertas e geração de comunicados para a população pelo líder situacional com suporte do COP-BH, em alinhamento com a Subsecretaria de Comunicação Social (SUCOM).

RECURSOS TECNOLÓGICOS

- FERRAMENTAS
  - Barramento de serviços que viabilize a integração dos diversos sistemas e recursos utilizados pelas instituições;
  - Ferramenta que viabilize a centralização de sensores e sistemas de alerta de diferentes naturezas;
  - Ferramenta de BI para a visualização de indicadores em tempo real;
  - Ferramenta que viabilize a atividade de inteligência em redes sociais (*sistema de monitoramento de redes sociais, deep e dark web*).
- EQUIPAMENTOS DE MONITORAMENTO
  - Câmeras de monitoramento (trânsito e segurança);
  - Sensores especialistas de monitoramento (pluviômetro, entre outros);
  - Sistemas de alarmes e alertas;
  - Recursos analíticos nas câmeras de monitoramento.

Os projetos para emprego de equipamentos de monitoramento ou para melhoria dos equipamentos existentes devem ser conduzidos pelas próprias instituições de acordo com seus objetivo. O COP-BH não deve tomar a frente de tais projetos ou investir recursos.

No caso dos equipamentos de monitoramento de interesse comum, o COP-BH deve assumir de forma centralizada sua gestão para garantir sua disponibilidade a todas as instituições.

CLASSIFICAÇÃO DO ESTÁGIO OPERACIONAL DA CIDADE

Um dos principais pilares do Modelo de Gestão Integrada, no que diz respeito ao monitoramento da cidade, à pronta resposta de ocorrências e à gestão de crises, é a contínua classificação do estágio operacional da cidade. Tal estágio pode ser alterado em função da classificação de incidentes de qualquer natureza que possuam determinada gravidade classificada ou em função de um volume de incidentes combinados de quaisquer naturezas.

A classificação deve ser feita de acordo com os quatro estágios definidos, apresentados abaixo.



- Estágio de Normalidade: quando as ocorrências não provocam grande alteração na dinâmica e funcionamento da cidade e não demandam atenção especial. Incluem-se nesse estágio pequenos acidentes, veículos enguiçados, queda de árvores sem ou com pequeno impacto na fluidez do trânsito, entre outros;
- Estágio de Pré-Atenção: quando, a partir das atividades de monitoramento ou do crescimento do volume de ocorrências, detecta-se a necessidade de preparar as ações de contingência e deixar as equipes de campo em estado de alerta para o caso de ser necessário a execução das ações planejadas;
- Estágio de Atenção: quando um ou mais incidentes ou eventos de grande porte estão impactando ao menos uma região da cidade, e causando reflexos relevantes na sua dinâmica, ou estão na iminência de ocorrer (segundo as atividades de monitoramento), de forma que é necessária a mobilização das equipes em campo para preparação das ações de contingência e dos gabinetes de crise local e estratégico;
- Estágio de Crise: quando grave ocorrência, evento de grande porte ou alto volume de ocorrência das mais diversas naturezas, causam transtornos em várias regiões da cidade, comprometendo sua dinâmica e o funcionamento de seus serviços e podendo oferecer riscos à população, de forma que é necessária a execução das ações de contingência e instauração dos gabinetes de crises local e estratégico.

Além dos estágios citados acima, há ainda estágios de Emergência, que indica a necessidade do município por recursos humanos e financeiros e apoio logístico, com a possibilidade, porém, de colaborar com recursos próprios (comprometimento parcial da capacidade de resposta do poder público local) e de Calamidade Pública, nível mais grave de atenção possível, usado quando o desastre é grande demais para que seja resolvido no âmbito municipal por conta própria (comprometimento total da capacidade de resposta do poder público local). Esses dois últimos estágios dependem de decreto oficial para terem validade.

ATUAÇÃO EM MONITORAMENTO: EXEMPLOS

PROJETO BHAVANÇA

RECURSOS DE INTERESSE COMUM

1. **COMPARTILHAMENTO DE ACESSO AOS RECURSOS**
   - ACESSOS AMPLAMENTE COMPARTILHADOS
2. **MONITORAMENTO DOS RECURSOS**
   - MONITORAMENTO DE 1º NÍVEL REALIZADO POR INSTITUIÇÃO E MONITORAMENTO DE 2º NÍVEL PELO COP-BH
3. **GESTÃO DOS RECURSOS**
   - COP-BH MONITORA A DISPONIBILIDADE E COORDENA GESTÃO COLEGIADA DOS RECURSOS

Continuamente

COP-BH FAZ ACORDO COM AS INSTITUIÇÕES PARA COMPARTILHAMENTO DOS RECUROS DE INTERESSE COMUM

INSTITUIÇÕES REALIZAM O MONITORAMENTO DE 1° NÍVEL SEGUNDO PROTOCOLO PRÓPRIO

COP-BH REALIZA MONITORAMENTO DE 2º NÍVEL EM CASO DE OCORRÊNCIAS

COP-BH MONITORA A DISPONIBILIDADE E COORDENA GESTÃO COLEGIADA DOS RECURSOS COMPARTILHADOS

COP-BH COORDENA A GESTÃO DE PROJETOS DE EXPANSÃO E INTELIGÊNCIA PARA OS RECURSOS DE INTERESSE COMUM

Recursos de interesse comum disponíveis e ativos para monitoramento

Continuamente

BHTRANS MONITORA TRÂNSITO USANDO CÂMERAS PRÓPRIAS E CÂMERAS DA **PMMG**

BHTRANS IDENTIFICA ACIDENTE DE TRÂNSITO COM VÍTIMA DURANTE MONITORAMENTO

BHTRANS ACIONA SUPERVISOR DA SCI E IMAGEM DA CÂMERA É SELECIONADA E PROJETADA NO VIDEOWALL

COP-BH, NA FIGURA DO SUPERVISOR, **ARTICULA** AS INSTITUIÇÕES NECESSÁRIAS PARA ATENDIMENTO DA OCORRÊNCIA.

COP-BH REALIZA ACOMPANHAMENTO DA OCORRÊNCIA ATÉ ENCERRAMENTO

Articulação de ocorrência realizada a partir de compartilhamento de recursos comuns

ATUAÇÃO EM MONITORAMENTO: EXEMPLOS

PROJETO BHAVANÇA

MONITORAMENTO DE TRÂNSITO



2

MONITORAMENTO DE SENSORES

MONITORAMENTO DOS SENSORES É FEITO NAS CENTRAIS DE MONITORAMENTO DAS INSTITUIÇÕES E COMUNICADO AO COP-BH

COORDENAÇÃO DAS AÇÕES DE CONTINGÊNCIA

COP-BH APOIA O LÍDER SITUACIONAL

DISPARO DE ALARMES

LÍDER SITUACIONAL OU COP-BH DISPARA O ALARME



MONITORAMENTO DE CHUVAS



2

MONITORAMENTO DE SENSORES

MONITORAMENTO DOS SENSORES É FEITO NAS CENTRAIS DE MONITORAMENTO DAS INSTITUIÇÕES E COMUNICADO AO COP-BH

COORDENAÇÃO DAS AÇÕES DE CONTINGÊNCIA

COP-BH APOIA O LÍDER SITUACIONAL

DISPARO DE ALARMES

LÍDER SITUACIONAL OU COP-BH DISPARA O ALARME



ATUAÇÃO EM MONITORAMENTO: EXEMPLOS

PROJETO BHAVANÇA

MONITORAMENTO DE INTELIGÊNCIA



3

MONITORAMENTO DE FONTES

- COP-BH REALIZA MONITORAMENTO DE FONTES

COLETA DE INFORMAÇÕES DE INTELIGÊNCIA

- COP-BH CONSULTA AGÊNCIAS DE INTELIGÊNCIA

COORDENAÇÃO DAS AÇÕES DE CONTINGÊNCIA

- COP-BH APOIA O LÍDER SITUACIONAL

Continuamente



COP-BH BUSCA INFORMAÇÕES NAS REDES SOCIAIS



COP-BH CONSOLIDA BOLETINS DE INTELIGÊNCIA DA PMMG, GMBH, ENTRE OUTROS



COP-BH ARTICULA PLANEJAMENTO DE ESQUEMAS ESPECIAIS DE TRÂNSITO E SEGURANÇA PARA MANIFESTAÇÃO



COP-BH DETECTA MOVIMENTAÇÃO PARA A MANIFESTAÇÃO



COP-BH ALTERA ESTÁGIO OPERACIONAL DA CIDADE



COP-BH ACOMPANHA MOBILIZAÇÃO DAS EQUIPES



COP-BH MONITORA A MANIFESTAÇÃO

Monitoramento de inteligência realizado



ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA

ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA: CENÁRIO ATUAL

COP-BH
Centro de Operações
Prefeitura de Belo Horizonte

O COP-BH não possui portfólio bem definido para a atuação em ocorrências de pronta resposta, entretanto, em 2018 as principais ocorrências, em volume, foram **árvore**, **acidente de trânsito** e **buraco em via pública**.

O fluxo lúdico abaixo representa o funcionamento do atendimento de uma ocorrência hoje no COP-BH.



2.725 ocorrências integradas registradas no ROI* em 2018

ÁRVORE → 501 registros no ROI
42.541 registros no SAC/156

ACIDENTE DE TRÂNSITO → 344 registros no ROI
1.644 registros no SGO**

BURACO EM VIA PÚBLICA → 221 registros no ROI
51.684 registros no SAC/156

FONTE: Fonte: Registro de Ocorrências Integradas – ROI - Coordenadoria de Integração de Análise / COP-BH / SMSP. Extração: 17/12/18.

*Relatório de Ocorrências Integradas
** Sistema de Gestão de Operações - BHTrans

ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA: PORTFÓLIO DE PROBLEMAS

COP-BH
Centro de Operações
Prefeitura de Belo Horizonte

O COP-BH não possui portfólio bem definido para a atuação em ocorrências de pronta resposta, entretanto, em 2018 as principais ocorrências, em volume, foram árvore, acidente de trânsito e buraco em via pública.

2.725 ocorrências integradas registradas no ROI* em 2018



MOBILIDADE URBANA

- Acidente de trânsito;
- Estacionamento e parada irregular;
- Obstrução de via;
- Fechamento de via;
- Sinalização inadequada;
- Semáforo.



SERVIÇOS URBANOS

- Buraco na via;
- Árvore (queda, poda);
- Energia (poste em risco de queda, fiação exposta, falta de abastecimento)
- Água (vazamento, falta de abastecimento);
- Gás (vazamento);
- Tampa de PV;
- Limpeza urbana;
- Animal morto em via.



SEGURANÇA

- Furto / Roubo;
- Homicídio;
- Agressão/Ameaça;
- Importunação Sexual;
- Tráfico de drogas;
- Extorsão (Flanelinha);
- Transporte clandestino;
- Manifestações;
- Dano ao patrimônio.



SAÚDE

- Acidentes com vítimas feridas;
- Animal vivo em via;
- Intoxicação alcoólica;
- Óbito por intoxicação exógena;



FISCALIZAÇÃO E REGULAÇÃO URBANA

- Invasões;
- Ambulantes e comércio ilegal;
- Pertubação do sossego;
- Caçamba irregular;
- Ocupações irregulares.



DEFESA CIVIL

- Enchente / Inundação / Alagamento;
- Desabamento;
- Deslizamento.

*FONTE: Fonte: Registro de Ocorrências Integradas – ROI - Coordenadoria de Integração de Análise / COP-BH / SMSP. Extração: 17/12/18.

ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA: CENÁRIO ATUAL

PROJETO BHAVANÇA

FORÇAS

1. Disponibilidade 24 horas para a resolução de problemas
2. Volume e variedade de escopo das instituições presentes na SCI
3. Alto volume de informações que transita no ambiente do COP-BH

FRAQUEZAS

1. Perfil de alguns representantes das instituições da SCI inadequado para o trabalho necessário
2. Registro de ocorrências ineficaz
3. Fluxos de comunicação e informação mal definidos
4. Fragilidade na classificação de prioridade de ocorrências de pronta-resposta
5. Não mensuração de indicadores

COP-BH
Centro de Operações
Prefeitura de Belo Horizonte

OPORTUNIDADES

1. Momento favorável para repensar-se o modelo de gestão do COP-BH
2. Recebimento de informações em primeira mão pelos cidadãos e pela imprensa
3. Variedade de ferramentas disponíveis no mercado que podem facilitar o registro e o fluxo de informações na SCI

AMEAÇAS

1. Resistência das instituições ao conceito de centros de operação devido à associação com "comando e controle"
2. Engajamento baixo por parte de algumas instituições
3. Informação proveniente das instituições descentralizada em diversos sistemas
4. Distância física e entendimento por alguns atores de que estar no COP-BH é visto como "punição"

ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA: CENÁRIO PROPOSTO

COP-BH
Centro de Operações
Prefeitura de Belo Horizonte

A linha de atuação de PRONTA RESPOSTA tem o propósito de garantir uma resposta ágil, efetiva e resolutiva aos incidentes que vierem a ocorrer na cidade. A linha visa uma rápida articulação das instituições e de seus agentes para atendimento de ocorrências de caráter multiagência e/ou críticas. Ocorrências que não se enquadrarem nessa classificação, não serão articuladas pelo COP-BH e este terá o papel de instruir as instituições a encaminhar a ocorrência para os canais adequados.

Vale ressaltar que o cenário proposto não altera os problemas nos quais o COP-BH atua, mas estabelece regras claras para essa atuação.

PROPOSTAS DE VALOR



OCORRÊNCIA CRÍTICA



OCORRÊNCIA MULTIAGÊNCIA



ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA: OCORRÊNCIAS CRÍTICAS

PROJETO BHAVANÇA

PROPOSTA DE VALOR



1 **RECEBIMENTO E REGISTRO DE OCORRÊNCIAS**

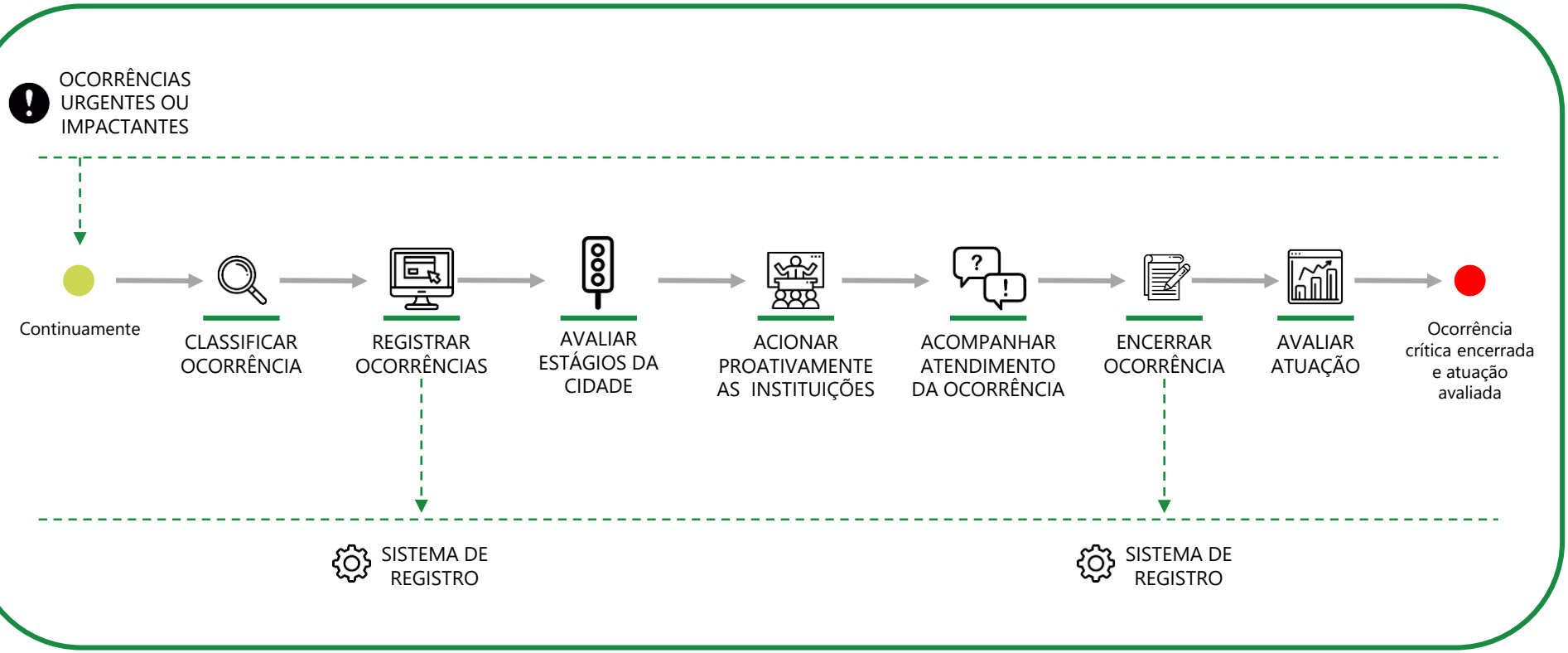
OCORRÊNCIAS CRÍTICAS (URGENTES OU IMPACTANTES)
Todas as ocorrências que demandam atendimento urgente e/ou que possuem grande impacto na cidade chegam ao COP-BH. OBS.: urgente não quer dizer que corresponde a uma emergência.

TRATAMENTO DE OCORRÊNCIAS

SUPERVISOR PROATIVO
Uma figura do COP-BH, como o supervisor, analisa as demandas recebidas, articula a resolução quando acionado e acompanha as demandas que julga como mais críticas.

ENCERRAMENTO DE OCORRÊNCIAS

ACOMPANHAMENTO DE OCORRÊNCIAS CRÍTICAS
O COP-BH acompanha as ocorrências críticas de forma mais intensa, atuando de forma próxima nos pontos de controle da ocorrência, que podem ser por ele encerradas ou pela própria instituição.



ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA: OCORRÊNCIAS MULTIAGÊNCIA

PROJETO BHAVANÇA

PROPOSTA DE VALOR



2

RECEBIMENTO E REGISTRO DE OCORRÊNCIAS

OCORRÊNCIAS MULTIAGÊNCIA
Todas as ocorrências que dizem respeito a mais de uma instituição chegam ao COP-BH.

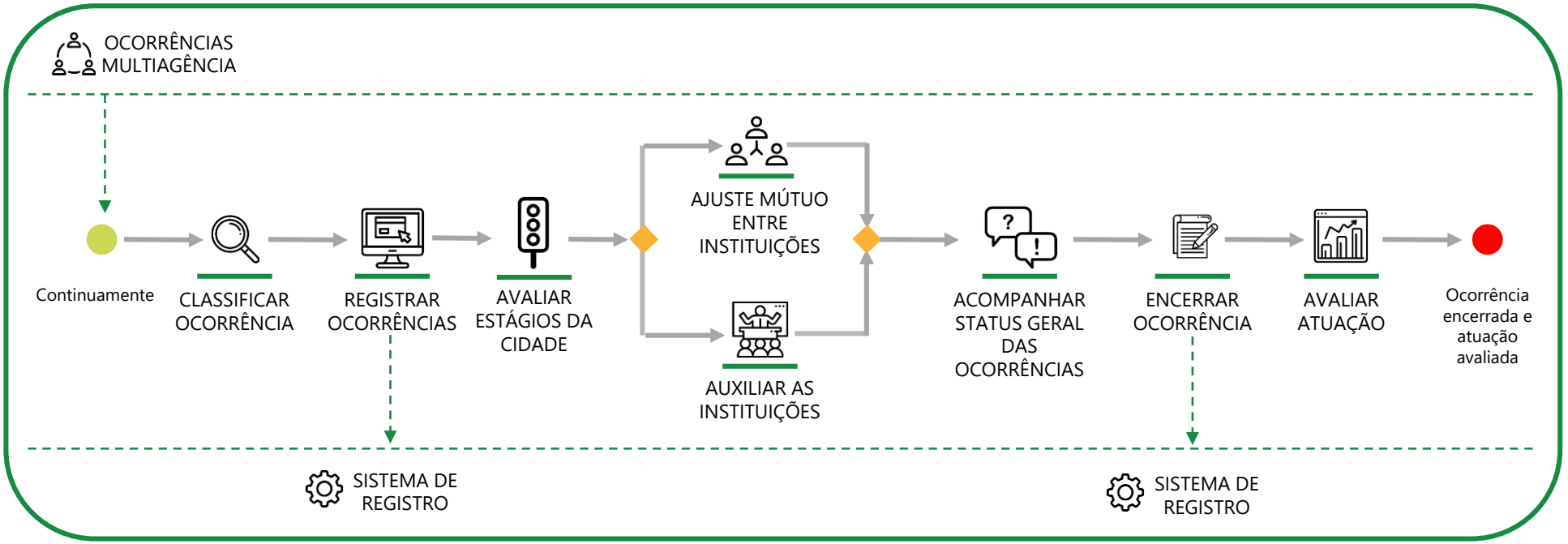
TRATAMENTO DE OCORRÊNCIAS

AJUSTE MÚTUO ENTRE AS INSTITUIÇÕES
As próprias instituições fazem um ajuste mútuo para atendimento das ocorrências na Sala de Controle Integrado (SCI) sem a intervenção de uma figura do COP-BH, como o supervisor.

SUPERVISOR SOB DEMANDA
Uma figura do COP-BH, como o supervisor, auxilia as instituições a acionarem umas às outras e a articular a resolução da ocorrência quando solicitada.

ENCERRAMENTO DE OCORRÊNCIAS

ACOMPANHAMENTO GERAL DE STATUS
O COP-BH acompanha o status geral de todas as ocorrências que recebe até seu encerramento pela instituição.



ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA: EXEMPLO DE PROTOCOLO

	1 RECEBIMENTO E REGISTRO DA OCORRÊNCIA	2 TRATAMENTO DE OCORRÊNCIAS	3 ENCERRAMENTO DE OCORRÊNCIAS
	▪ **Ocorrências urgentes ou impactantes** e/ou **ocorrências multiagências** passando pelo COP-BH. ▪ **Recebimento** via Telegram, telefone, representante da sala, sistema ou a partir dos processos de monitoramento. ▪ **Classificação das ocorrências** a partir dos protocolos definidos (identifica o que deve ser feito).	▪ **Ajuste mútuo entre as instituições**, de forma que as próprias instituições fazem um alinhamento para atendimento das ocorrências na SCI, com o devido registro das as ações. ▪ **Supervisor sob demanda**, auxiliando as instituições a acionarem umas as outras. ▪ **Supervisor proativo** que analisa as demandas recebidas, articula a resolução quando acionado e acompanha as demandas que julga mais críticas.	▪ **Acompanhamento geral de status** das ocorrências até o encerramento pelas instituições. ▪ **Acompanhamento de ocorrências críticas** de forma mais intensa podendo elas serem encerradas pelo supervisor ou pelas instituições, incluindo o representante da sala. ▪ **Indicadores** para avaliação do volume de ocorrências e tempo de resposta para tratativa. ▪ **Análise dos indicadores** e de situações específicas para identificação de **oportunidades de melhoria.**
MOBILIDADE URBANA	COP-BH deve ter **visibilidade do trânsito** e das ocorrências que chegam nas instituições. Aquelas **urgentes ou impactantes** e/ou que envolvam **duas ou mais instituições** sempre devem passar pelo COP-BH, com o devido registro interno.	Em ocorrências que afetam **vias mais importantes da cidade**, que tendem a ser urgentes ou impactantes, o supervisor deve ter uma **atuação proativa**. Para as demais, o supervisor deve **acompanhar o status**, **atuando em casos de dificuldades** de integração e resolução.	Em ocorrências que afetam **vias mais importantes da cidade**, que tendem a ser urgentes ou impactantes, deve haver acompanhamento dos pontos de controle da ocorrência *(Mobilização, Chegada, Tratativa do Problema e Liberação da via)*. A partir dos registros do ROI, deve-se analisar o **volume de ocorrências e o tempo de resposta para buscar melhorias** nas atuações nas ocorrências.
DEFESA CIVIL	Desastres naturais podem gerar situações impactantes para a cidade. Dessa maneira, o COP-BH deve ter **visibilidade das ocorrências** para **identificar** aquelas de maior **urgência ou impacto** para a cidade, para o devido **acompanhamento**.	Ocorrências que podem gerar **problemas de mobilidade urbana ou riscos para a população** devem ser **acompanhadas pelo supervisor**. Além disso, deve-se avaliar se não há um conjunto de ocorrências ou uma ocorrência com tal gravidade que justifique a instauração de um gabinete de crise.	Em ocorrências que podem gerar **problemas de mobilidade urbana ou riscos para a população**, deve haver acompanhamento dos pontos de controle da ocorrência. A partir dos registros do ROI, deve-se analisar o **volume de ocorrências e o tempo de resposta para buscar melhorias** nas atuações nas ocorrências.
SERVIÇOS URBANOS	As **ocorrências do dia-a-dia devem ser tratadas via SAC**. As **ocorrências urgentes ou impactantes** devem ser tratadas no COP-BH com devido registro interno.	Ocorrências que podem gerar **problemas de mobilidade urbana ou riscos para a população devem ser acompanhadas pelo supervisor.** Para os demais casos, não espera-se uma atuação do COP-BH, seguindo o fluxo pré-definido do SAC.	Em ocorrências que podem gerar **problemas de mobilidade urbana ou riscos para a população**, deve haver deve haver acompanhamento dos pontos de controle da ocorrência. A partir dos registros do ROI, deve-se analisar o **volume de ocorrências e o tempo de resposta para buscar melhorias** nas atuações nas ocorrências.
SEGURANÇA	Em linhas gerais, se o COP-BH identifica ou recebe a ocorrência, ele **deve acionar a Guarda Municipal, Polícia Militar ou Polícia Civil**, observando suas competências específicas.	Na maioria dos casos tratados pela **Guarda Municipal, Polícia Militar e Polícia Civil**, o supervisor do COP-BH atua sob demanda.	Para a maioria das ocorrências da Guarda Municipal, espera-se que seja realizado um **acompanhamento geral do status** da ocorrência. A partir dos registros do ROI, deve-se analisar o **volume de ocorrências e o tempo de resposta para buscar melhorias** nas atuações nas ocorrências.
FISCALIZAÇÃO E REGULAÇÃO URBANA	Caso seja identificada ou recebida alguma situação problema, as **impactantes ou urgentes**, além das que envolvam duas ou mais instituições devem passar pelo COP-BH.	Para a maioria das ocorrências, espera-se um **ajuste mútuo entre instituições**. A **atuação do COP-BH** se dá quando há **problemas não previstos** em ocorrências necessitando integração entre entes. Nesses casos, o **supervisor atua sob demanda**.	Para a maioria das ocorrências, espera-se que seja realizado um **acompanhamento geral do status** da ocorrência. A partir dos registros do ROI, deve-se analisar o **volume de ocorrências e o tempo de resposta para buscar melhorias** nas atuações nas ocorrências.
OUTROS	Caso seja identificada ou recebida alguma situação problema, mesmo pouco frequentes, as **impactantes ou urgentes**, além das que envolvam duas ou mais instituições devem passar pelo COP-BH. Deve-se observar a **matriz de responsabilidades** que indica as atribuições de cada instituição.	Para a maioria das ocorrências, espera-se um **ajuste mútuo entre instituições**. A **atuação do COP-BH** se dá **sob demanda**.	Para a maioria das ocorrências, espera-se que seja realizado um **acompanhamento geral do status** da ocorrência. A partir dos registros do ROI, deve-se analisar o **volume de ocorrências e o tempo de resposta para buscar melhorias** nas atuações nas ocorrências.

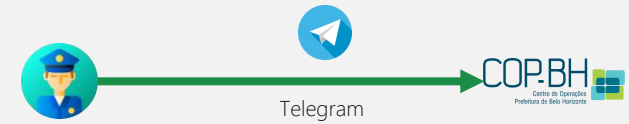
ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA: PROTOCOLOS, FLUXOS DE COMUNICAÇÃO E RECURSOS TECNOLÓGICOS

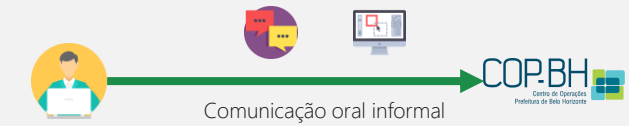
PROTOCOLOS

- MATRIZ DE RESPONSABILIDADES GERAIS EM PRONTA RESPOSTA
  - Definição geral de papéis e responsabilidades para enquadramento de ocorrências que não possuem protocolo;
  - Critérios gerais para classificação da criticidade das ocorrências (como críticas, urgentes ou impactantes);
  - Definição de níveis de criticidade gerais para as ocorrências.
- PROTOCOLOS DE PRONTA RESPOSTA POR EIXO
  - Ocorrências do eixo que devem passar pelo COP-BH;
  - Ocorrências do eixo que não devem passar pelo COP-BH;
  - Encaminhamento das ocorrências do eixo que não devem passar pelo COP-BH;
  - Critérios para classificação da criticidade das ocorrências (como críticas, urgentes ou impactantes);
  - Definição de níveis de criticidade para as ocorrências.

FLUXO DE INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO

- FLUXO DE INFORMAÇÕES
  - Fluxo entre o os agentes das instituições em campo e o COP-BH;
  - Fluxo entre os representantes das instituições na SCI e o COP-BH.





- COMUNICAÇÃO
  - COP-BH como fonte para dar embasamento para o posicionamento oficial da Prefeitura de Belo Horizonte, em alinhamento com a SUCOM.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

- FERRAMENTAS
  - Ferramenta para recebimento de ocorrências dos agentes das instituições em campo;
  - Ferramenta para registro, classificação e gestão do atendimento de ocorrências, de forma georreferenciada.

ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA: EXEMPLOS

OCORRÊNCIA DE ACIDENTE DE CARRO COM VÍTIMA



1

RECEBIMENTO E REGISTRO DE OCORRÊNCIAS

- OCORRÊNCIAS CRÍTICAS (URGENTES OU IMPACTANTES)

TRATAMENTO DE OCORRÊNCIAS

- SUPERVISOR PROATIVO

ENCERRAMENTO DE OCORRÊNCIAS

- ACOMPANHAMENTO DE OCORRÊNCIAS CRÍTICAS













Acidente de trânsito com vítima detectado → **AGENTE EM CAMPO ENCAMINHA** OCORRÊNCIA PARA O COP-BH → **SUPERVISOR REGISTRA** ACIDENTE E **CLASSIFICA** CRITICIDADE DA OCORRÊNCIA → **COP-BH ALTERA** ESTÁGIO OPERACIONAL DA CIDADE → **SUPERVISOR MOBILIZA** BHTRANS, GMBH ou BPTRAN PARA REGULARIZAÇÃO DO TRÂNSITO E SAMU PARA RESGATE DA VÍTIMA → **SUPERVISOR ACOMPANHA E REGISTRA** MOBILIZAÇÃO DAS EQUIPES, RESGATE DA VÍTIMA, DESVIO E REGULARIZAÇÃO DO TRÂNSITO → **SUPERVISOR ENCERRA A** OCORRÊNCIA → Ocorrência crítica encerrada

OCORRÊNCIA DE QUEDA DE ÁRVORE



2

RECEBIMENTO E REGISTRO DE OCORRÊNCIAS

- OCORRÊNCIAS MULTIAGÊNCIA

TRATAMENTO DE OCORRÊNCIAS

- AJUSTE MÚTUO ENTRE AS INSTITUIÇÕES
- SUPERVISOR SOB DEMANDA

ENCERRAMENTO DE OCORRÊNCIAS

- ACOMPANHAMENTO GERAL DE STATUS













Árvore não crítica caída em via detectada → **AGENTE EM CAMPO ENCAMINHA** OCORRÊNCIA PARA O COP-BH → **SUPERVISOR REGISTRA** ÁRVORE CAÍDA E **CLASSIFICA** CRITICIDADE DA OCORRÊNCIA → **INSTITUIÇÕES ARTICULAM** RESPONSABILIDADES PELO ATENDIMENTO DA OCORRÊNCIA → **SUPERVISOR É ACIONADO** EM CASOS DE DIFICULDADES PARA ACIONAMENTO OU ATENDIMENTO DA OCORRÊNCIA → **SUPERVISOR ACOMPANHA** SE A OCORRÊNCIA FOI ENCERRADA → **SUPERVISOR ENTENDE** SITUAÇÕES DE OCORRÊNCIAS NÃO ENCERRADAS → Ocorrência multiagência encerrada

ATUAÇÃO EM PRONTA RESPOSTA: EXEMPLOS

OCORRÊNCIA DE UM BURACO EM VIA NÃO CRÍTICA



OCORRÊNCIAS QUE NÃO SÃO CRÍTICAS E NÃO SÃO MULTIAGÊNCIAS NÃO SERÃO ARTICULADAS PELO COP-BH. SERÁ PAPEL DO SUPERVISOR DA SCI, INSTRUIR QUE A OCORRÊNCIA SEJA REGISTRADA NO CANAL APROPRIADO, COM APOIO DOS REPRESENTANTES DA INSTITUIÇÃO NA SCI.





ATUAÇÃO EM GESTÃO DE CRISES

ATUAÇÃO EM GESTÃO DE CRISES: CENÁRIO ATUAL

COP-BH Centro de Operações Prefeitura de Belo Horizonte

O COP-BH integra a atuação das instituições para uma tomada de decisão ágil e para realização de ações de contingência e de correção que minimizem os efeitos de crises.

O fluxo lúdico abaixo representa o funcionamento do planejamento e gestão de eventos hoje no COP-BH.

1. Identificar estado de crise
2. Declarar estado de crise
3. Definir integrantes do gabinete de gestão de crise
4. Instaurar gabinete de gestão de crise
5. Definir estratégia de atuação
6. Acionar atores-chave
7. Coordenar ações de contingência
9. Auxiliar na correção de desvios
10. Declarar fim do estado de crise
11. Avaliar atuação

EXEMPLOS DE CRISES

- **CRISE NO ABASTECIMENTO DE COMBUSTÍVEIS**
- **SITUAÇÕES RISCO DE COLAPSO OU DE COLAPSO ESTRUTURAL**
- **ALAGAMENTOS COM GRANDE IMPACTO NA CIDADE**
- **QUEDA DE ÁRVORES SIMULTÂNEAS COM GRANDE IMPACTO NA CIDADE**



ATUAÇÃO EM GESTÃO DE CRISES: CENÁRIO ATUAL

PROJETO BHAVANÇA

FORÇAS

1. Reconhecimento do COP-BH como ator importante na centralização de informações em casos de crises
2. Reunião de instituições necessárias para a gestão de uma crise em um mesmo ambiente
3. Disponibilidade de recursos tecnológicos necessários para gestão de crises e coordenação de ações de contingência

FRAQUEZAS

1. Inexistência de protocolos definidos de gestão de crises, para declaração de estado de crise e instauração de gabinetes de crise
2. Avaliação da atuação em casos de crises ineficaz

COP-BH Centro de Operações Prefeitura de Belo Horizonte

OPORTUNIDADES

1. Acesso aos recursos tecnológicos relacionados a meteorologia para maior predição de desastres
2. Centralizar contato com o nível estratégico da Prefeitura em situações de crise
3. Aumento da participação do COP-BH, principalmente no suporte à declaração do estado de crise

AMEAÇAS

1. Instituições que acreditam que COP-BH não deve se envolver em situações de crise
2. Dependência do líder situacional para atuação e coordenação das ações de contingência

ATUAÇÃO EM GESTÃO DE CRISES: CENÁRIO PROPOSTO

COP-BH
Centro de Operações
Prefeitura de Belo Horizonte

A linha de atuação de GESTÃO DE CRISES tem como objetivo mitigar os impactos negativos das crises para a população e para a dinâmica de Belo Horizonte. Tal objetivo é cumprido por meio da articulação das instituições para execução das ações de contingência planejada e por meio da adequada comunicação entre os agentes das instituições em campo, o COP-BH e o nível estratégico das instituições. Por fim, é necessário também um efetivo contato com a população como fator de minimização dos impactos da crise.

PROPOSTAS DE VALOR



CRISE DECLARADA PELO LÍDER SITUACIONAL



CRISE DECLARADA PELO COP-BH



ATUAÇÃO EM GESTÃO DE CRISES: PROPOSTA DE VALOR

PROPOSTA DE VALOR



DECLARAÇÃO DO ESTADO DE CRISE

LÍDER SITUACIONAL OU COP-BH DECLARAM O ESTADO DE CRISE

Caso haja uma crise setorial, devido a algum evento específico, a instituição que domina a temática do problema deve ser a responsável por declarar o estado de crise. Caso não haja uma crise devido a um evento específico, mas o volume de ocorrências seja alto, impactante e justificável, o COP-BH deve declarar o estado de crise.

INSTAURAÇÃO DO GABINETE DE CRISE

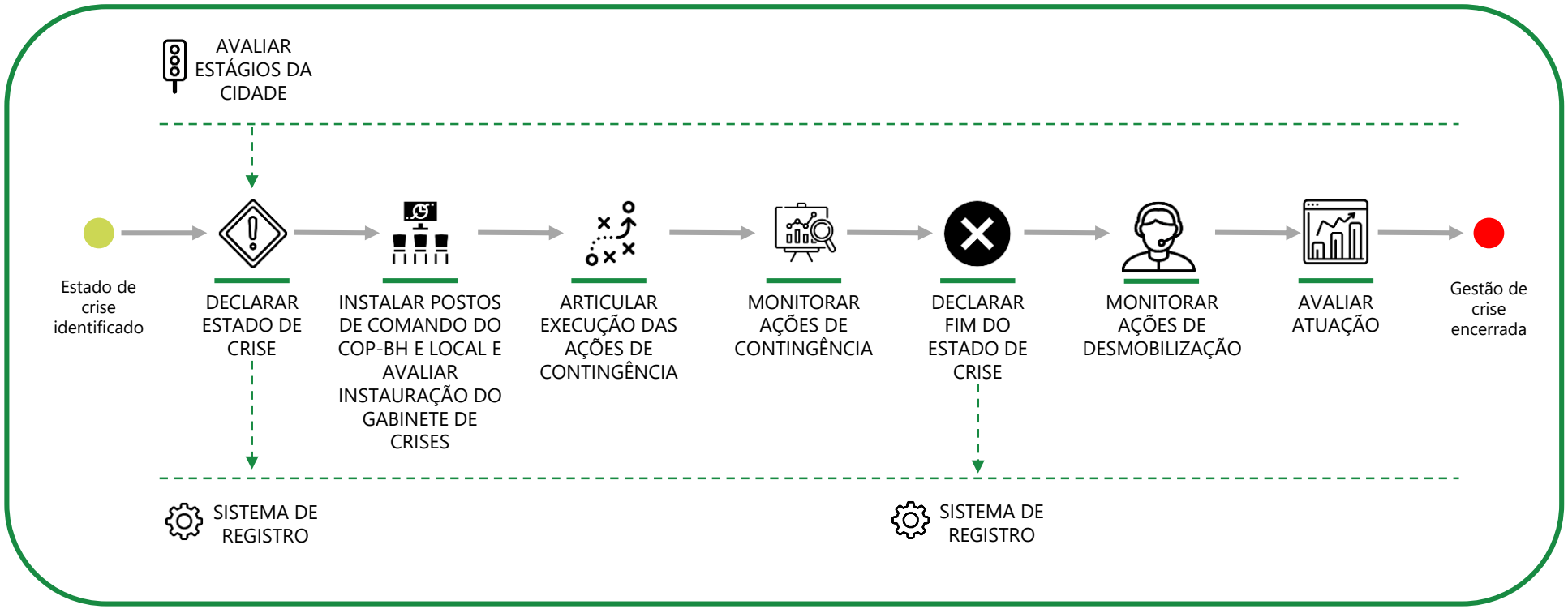
POSTO DE COMANDO NO COP-BH E POSTO DE COMANDO LOCAL

Devem haver dois postos de comando, um do COP-BH, em seu prédio ou em ambiente virtual por ele articulado e um operacional, no local ou nos locais em que está ocorrendo a crise.

COORDENAÇÃO DAS AÇÕES DE CONTINGÊNCIA

LÍDER SITUACIONAL COORDENA A CRISE

O líder situacional coordena a situação de crise, articulando a tomada de decisão dos atores do Gabinete de Crise.



ATUAÇÃO EM GESTÃO DE CRISES: PROTOCOLOS, FLUXOS DE COMUNICAÇÃO E RECURSOS TECNOLÓGICOS

PROJETO BHAVANÇA

PROTOCOLOS

- PROTOCOLO GERAL DE ATUAÇÃO EM CRISES
  - Critérios para classificação de uma situação como crise;
  - Condições de instauração dos Postos de Comando do COP-BH e local;
  - Interface com o Gabinete de Crises;
  - Regras para encerramento de uma crise.

Para **as naturezas mais comuns** de ocorrências de crises, devem ser definidos protocolos específicos, detalhando os **planos de contingência** sob responsabilidade de cada uma das instituições envolvidas no combate à crise.

FLUXO DE INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO

- FLUXO DE INFORMAÇÕES
  - Fluxo entre o COP-BH, o os agentes das instituições em campo, os Postos de Comando, os gestores máximos das instituições e, se necessário, o Gabinete de Crise.



- COMUNICAÇÃO
  - Comunicação ágil pelo líder situacional à população para evitar que a crise gere incidentes e maiores transtornos. Tal comunicação deve ser feita via redes sociais e imprensa e pode contar com o apoio do COP-BH, em alinhamento com a SUCOM.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

- FERRAMENTAS
  - Ferramenta para estabelecimento de comunicação entre os coordenadores de campo das instituições, o COP-BH e o nível estratégico dessas instituições;
  - Ferramenta para registro e controle das ações de contingência e das ocorrências decorrentes das situações de crise.
  - Escritório Virtual da PRODABEL.

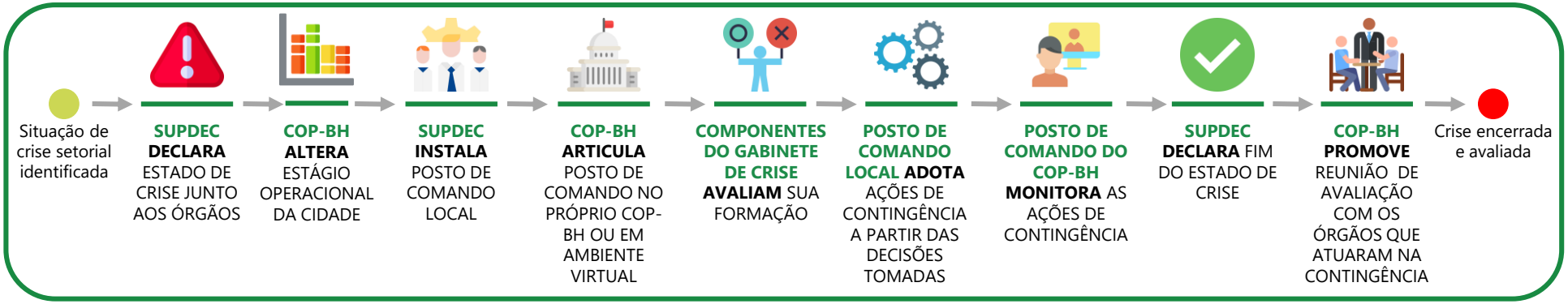
ATUAÇÃO EM GESTÃO DE CRISES: EXEMPLOS

CRISE DECLARADA PELO LÍDER SITUACIONAL

DECLARAÇÃO DO ESTADO DE CRISE
- LÍDER SITUACIONAL OU COP-BH DECLARAM O ESTADO DE CRISE

INSTAURAÇÃO DO GABINETE DE CRISE
- GABINETE ESTRATÉGICO DE CRISE NO COP-BH E GABINETE OPERACIONAL DE CRISE LOCAL

COORDENAÇÃO DAS AÇÕES DE CONTINGÊNCIA
- LÍDER SITUACIONAL COORDENA A CRISE



CRISE DECLARADA PELO COP-BH

DECLARAÇÃO DO ESTADO DE CRISE
- LÍDER SITUACIONAL OU COP-BH DECLARAM O ESTADO DE CRISE

INSTAURAÇÃO DO GABINETE DE CRISE
- GABINETE ESTRATÉGICO DE CRISE NO COP-BH E GABINETE OPERACIONAL DE CRISE LOCAL

COORDENAÇÃO DAS AÇÕES DE CONTINGÊNCIA
- LÍDER SITUACIONAL COORDENA A CRISE




ATUAÇÃO EM OPERAÇÕES INTEGRADAS

ATUAÇÃO EM OPERAÇÕES INTEGRADAS: CENÁRIO ATUAL

COP-BH
Centro de Operações
Prefeitura de Belo Horizonte

O COP-BH articula as instituições parceiras desde o planejamento, gestão até a avaliação dos resultados de uma operação para que ela alcance os resultados esperados. A principal atuação do COP-BH se dá em operações integradas do eixo de ordem pública*

O fluxo lúdico abaixo representa o funcionamento do planejamento de operações integradas hoje no COP-BH.



86 operações integradas em 2018

ORDEM PÚBLICA

- Camelôs;
- Morador em situação de rua;
- Flanelinha;
- Invasão.

SEGURANÇA E PREVENÇÃO

- Reintegração de posse;
- Furto de cabos;
- Furto e roubo no transporte coletivo;
- Comércio ilegal e receptação.

MOBILIDADE

- Blitz Educativas;
- Motofrete.

CULTURAIS E ESPORTIVOS

- Jogos Esportivos (Vôlei, Futebol etc.)
- Maratonas/corridas de rua
- Shows ou apresentações musicais

*Conforme conceito elaborado pelo COP-BH, desordem pública é a característica de um ambiente marcado pela falta de organização, que pode envolver comportamentos sociais e/ou aspectos físicos, os quais são percebidos pelos indivíduos como permissivos ou favoráveis à prática de condutas desviantes e crimes.

ATUAÇÃO EM OPERAÇÕES INTEGRADAS: CENÁRIO ATUAL

PROJETO BHAVANÇA

FORÇAS

1. Reconhecimento do COP-BH por algumas instituições como importante articulador de instituições em operações integradas
2. Concentração de um número variado de instituições, com escopo amplo, em um mesmo ambiente para articulação de operações integradas
3. Disponibilidade de recursos tecnológicos que viabilizam o monitoramento em tempo real das operações integradas

FRAQUEZAS

1. Indefinição de quando o COP-BH deve se envolver em operações integradas
2. Indefinição precisa de qual é o papel do COP-BH em operações integradas

COP-BH
Centro de Operações Prefeitura de Belo Horizonte

OPORTUNIDADES

1. COP-BH se tornar referência na articulação de todas as operações integradas
2. COP-BH tomar conhecimento de todas as operações integradas que ocorrem na cidade e visualizá-las no mapa da cidade, auxiliando seu monitoramento

AMEAÇAS

1. Operações integradas que já acontecem tradicionalmente sem sequer o conhecimento do COP-BH

ATUAÇÃO EM OPERAÇÕES INTEGRADAS: CENÁRIO PROPOSTO

COP-BH Centro de Operações Prefeitura de Belo Horizonte

A linha de atuação de OPERAÇÕES INTEGRADAS tem como objetivo articular diferentes instituições para, a partir de um planejamento operacional integrado, se tratar um problemas específicos da cidade que demandem uma atuação planejada e antecipada.

PROPOSTAS DE VALOR



COP-BH É INFORMADO DO PLANEJAMENTO DE OPERAÇÕES INTEGRADAS



COP-BH É PARTICIPANTE ATIVO NAS OPERAÇÕES INTEGRADAS QUANDO DEMANDADO



ATUAÇÃO EM OPERAÇÕES INTEGRADAS: PROPOSTA DE VALOR

PROPOSTA DE VALOR



PLANEJAMENTO DAS OPERAÇÕES INTEGRADAS

COP-BH É INFORMADO
O COP-BH deve ser apenas comunicado do planejamento das operações integradas, não se envolvendo ativamente.

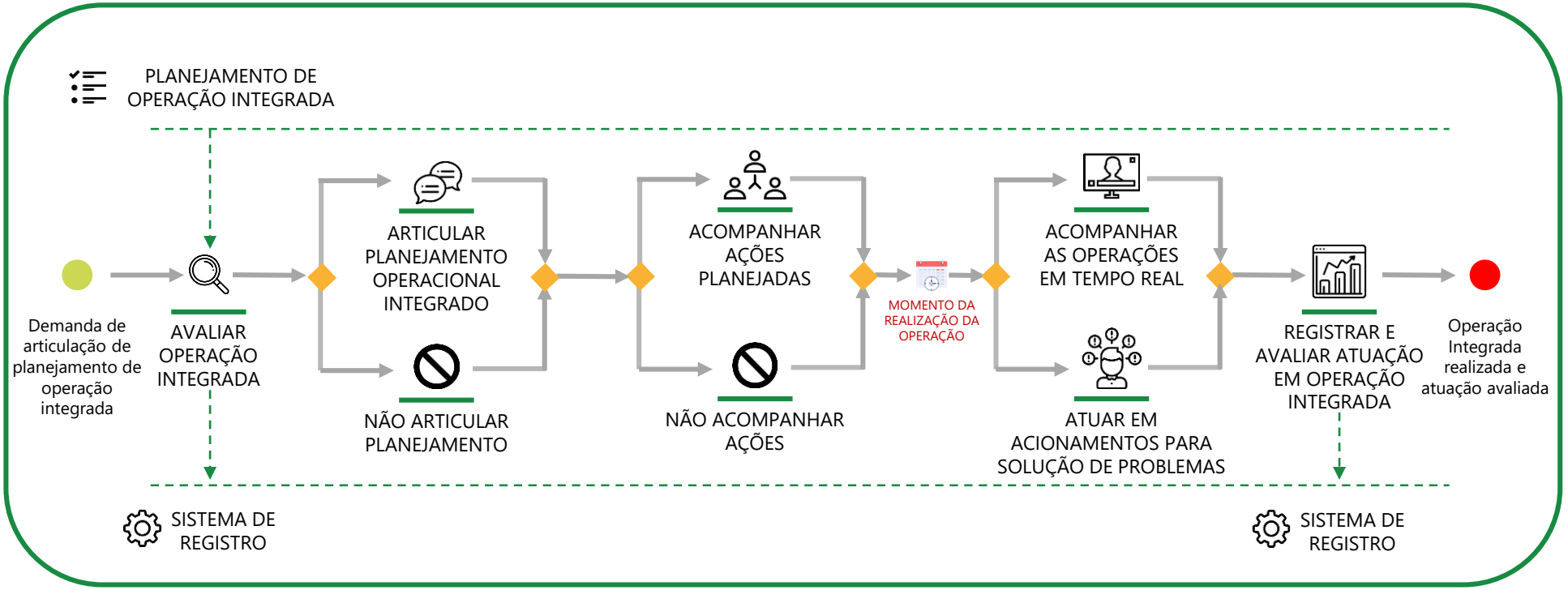
COP-BH É PARTICIPANTE ATIVO
O COP-BH deve ser participante ativo do planejamento das operações integradas, articulando as instituições e o planejamento, quando demandado pelo líder situacional.

ACOMPANHAMENTO DA OPERAÇÃO INTEGRADA

COP-BH É ACIONADO EM CASOS DE PROBLEMAS
O COP-BH deve ser acionado apenas caso haja algum problema na execução da operação integrada.

COP-BH ACOMPANHA AS OPERAÇÕES EM TEMPO REAL
O COP-BH deve acompanhar em tempo real a operação integrada, monitorar e corrigir possíveis desvios

*A depender da classificação da operação, o COP será somente comunicado do planejamento ou será participante ativo no planejamento. Além disso, a classificação também irá ditar se é necessário que o COP-BH acompanhe as operações em tempo real ou seja somente acionado em caso de problemas.



ATUAÇÃO EM OPERAÇÕES INTEGRADAS: PROTOCOLOS, FLUXOS DE COMUNICAÇÃO E RECURSOS TECNOLÓGICOS

PROTOCOLOS

- PROTOCOLO DE ATUAÇÃO EM OPERAÇÕES INTEGRADAS
    - Operações integradas nas quais o COP-BH deve atuar (e como ele deve atuar em cada uma delas, de acordo com a proposta de valor);
    - Critérios para classificação de criticidade dos eventos;
    - Definição de níveis de criticidade para os eventos;
    - Condições de instauração dos Postos de Comando;
    - Definição da dinâmica de realização do monitoramento ativo (responsáveis e ambiente utilizado).

Para as **operações integradas que tiverem maior frequência** de realização, devem ser definidos protocolos padrão, já com os **planejamentos operacionais** de cada uma das instituições envolvidas na promoção da operação em questão.

FLUXO DE INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO

- FLUXO DE INFORMAÇÕES
    - Fluxo para recebimento do planejamento das operações integradas (quando aplicável), permitindo levantamento de um mapa de impactos da operação na dinâmica da cidade;
    - Fluxo entre os responsáveis pela operação em campo e o COP-BH.
- COMUNICAÇÃO
    - Comunicação à população dos impactos que a operação pode gerar para a dinâmica da cidade, caso ela não seja confidencial, pelo líder situacional, com o apoio do COP-BH e em alinhamento com a SUCOM.
    - Divulgação de resultados alcançados nas operações.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

- FERRAMENTAS
    - Ferramenta para comunicação entre os agentes de campo atuando na operação integrada e o COP-BH;
    - Ferramenta para registro e controle das ações do planejamento operacional das instituições.

ATUAÇÃO EM OPERAÇÕES INTEGRADAS: EXEMPLO

PROJETO BHAVANÇA

OPERAÇÕES INTEGRADAS

PLANEJAMENTO DAS OPERAÇÕES INTEGRADAS

- COP-BH É INFORMADO

ACOMPANHAMENTO DA OPERAÇÃO INTEGRADA

- COP-BH É ACIONADO EM CASOS DE PROBLEMAS



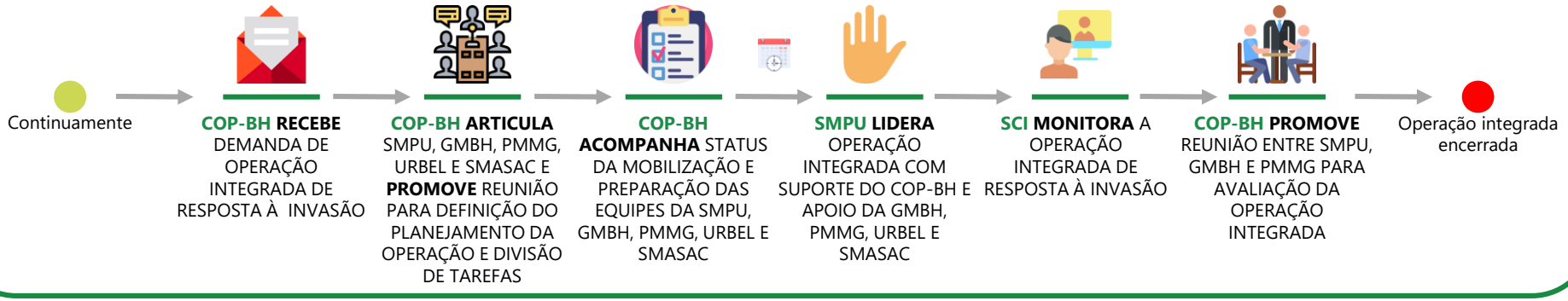
OPERAÇÕES DE RESPOSTA A INVASÃO

PLANEJAMENTO DAS OPERAÇÕES INTEGRADAS

- COP-BH É PARTICIPANTE ATIVO

ACOMPANHAMENTO DA OPERAÇÃO INTEGRADA

- COP-BH ACOMPANHA AS OPERAÇÕES EM TEMPO REAL





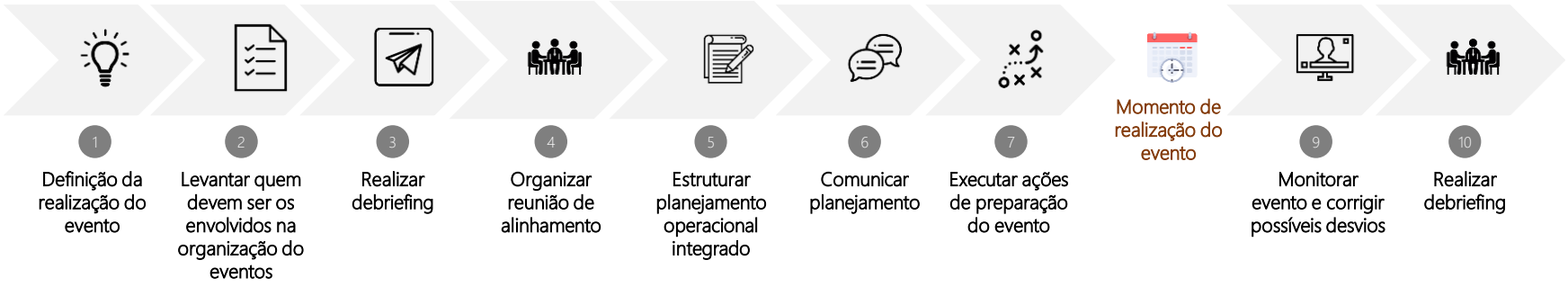
ATUAÇÃO EM EVENTOS

ATUAÇÃO EM EVENTOS: CENÁRIO ATUAL

COP-BH
Centro de Operações
Prefeitura de Belo Horizonte

O COP-BH articula o planejamento de eventos, entre as instituições parceiras, de forma a prevenir a ocorrência de problemas e de impactos negativos para a rotina da cidade. Os principais grandes eventos com atuação do COP-BH são: Carnaval, Arraial de Belo Horizonte e Parada LGBT.

O fluxo lúdico abaixo representa o funcionamento do planejamento e gestão de eventos hoje no COP-BH.



77 eventos em 2018, destacando-se grandes eventos

- **CARNAVAL**
- **VIRADA CULTURAL**
- **EVENTOS ESPORTIVOS**
- **ARRAIAL DE BELO HORIZONTE**
- **SHOWS**
- **PARADA LGBT**
- **RÉVEILLON NA LAGOA DA PAMPULHA**

ATUAÇÃO EM EVENTOS: CENÁRIO ATUAL

PROJETO BHAVANÇA

FORÇAS

1. Estrutura para organização de Posto de Comando em eventos
2. *Know-how* na articulação do planejamento de eventos
3. Reunião de grande número de instituições com variado escopo que têm atuação demandada em eventos
4. Reconhecimento do COP-BH como ator chave no planejamento do Carnaval de BH
5. Disponibilidade de recursos tecnológicos para o monitoramento de eventos

FRAQUEZAS

1. Indefinição de quais eventos o COP-BH deve atuar
2. Processo de avaliação de eventos não é tão eficaz quanto se espera

COP-BH Centro de Operações Prefeitura de Belo Horizonte

OPORTUNIDADES

1. Delimitação de papéis e responsabilidades entre COP-BH e COMOVEEC
2. Uso de novas tecnologias no monitoramento de eventos
3. Emprego de sistema para gestão de eventos

AMEAÇAS

1. Regularização de eventos sem a avaliação do contexto geral e integração de instituições
2. Atuação sobreposta com a COMOVEEC-MG

ATUAÇÃO EM EVENTOS: CENÁRIO PROPOSTO

COP-BH Centro de Operações Prefeitura de Belo Horizonte

A linha de atuação de EVENTOS tem como objetivo reunir as diversas instituições envolvidas na promoção de eventos, para consolidar um planejamento operacional único que viabilize a realização do evento. Tal planejamento deve ter em vista todos os impactos que os eventos podem gerar para a cidade: na mobilidade, na segurança, na limpeza, entre outros. Além disso, a atuação contempla o acompanhamento da realização das ações previstas nos planejamentos e o monitoramento de possíveis incidentes que podem vir a ocorrer nos eventos.

PROPOSTAS DE VALOR



GRANDES EVENTOS



EVENTOS DE IMPACTO PARA A CIDADE



ATUAÇÃO EM EVENTOS: PROPOSTA DE VALOR

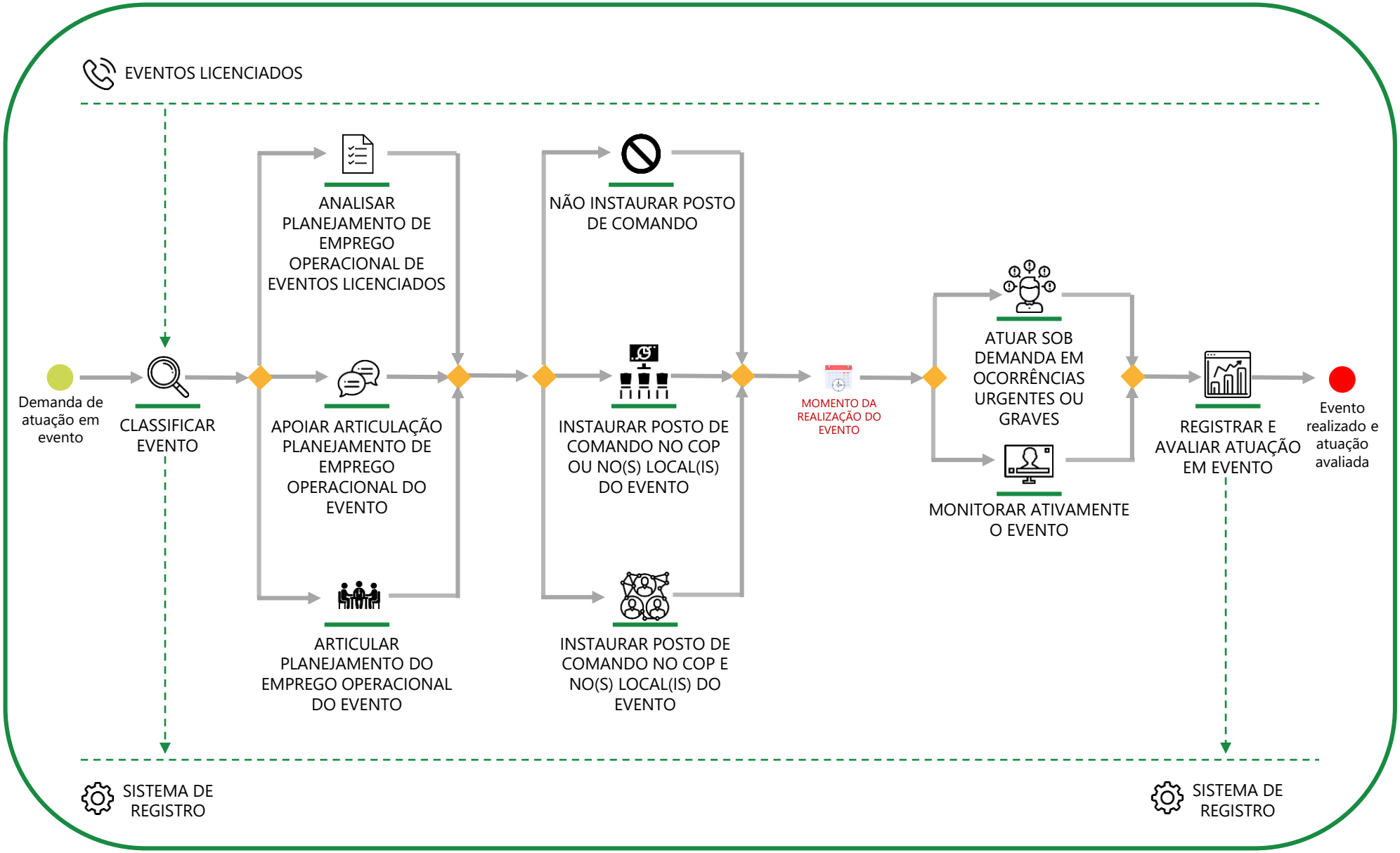
PROPOSTA DE VALOR



PLANEJAMENTO DO EVENTO	INSTAURAÇÃO DE POSTO DE COMANDO	ACOMPANHAMENTO DO EVENTO
COP-BH É INFORMADO DO PLANEJAMENTO DO EMPREGO OPERACIONAL DO EVENTO O COP-BH não se envolve no planejamento do evento, apenas o recebe pronto.	**NÃO HÁ POSTO DE COMANDO DO EVENTO** O evento não demanda a instauração de posto de comando para acelerar a tomada de decisões operacionais.	**COP-BH ATUA SOB DEMANDA EM OCORRÊNCIAS URGENTES OU GRAVES** O COP-BH, apesar de ciente do evento, não faz um monitoramento constante do evento. É apenas acionado em caso de demandas graves ou urgentes.
COP-BH APOIA ARTICULAÇÃO DO PLANEJAMENTO DO EMPREGO OPERACIONAL DO EVENTO O COP-BH participa das reuniões de planejamento, mas não toma qualquer iniciativa nesse sentido. Sua participação é apenas para tomar conhecimento das discussões.	**POSTO DE COMANDO DO EVENTO NO COP-BH OU NO LOCAL** É instaurado um posto de comando no COP-BH ou no local do evento com representantes estratégicos de cada uma das instituições envolvidas para acelerar a tomada de decisões operacionais. Caso o posto de comando seja apenas local, o COP-BH deve ser ainda assim informado de sua instauração.	**COP-BH MONITORA ATIVAMENTE O EVENTO** É feito um trabalho de monitoramento constante do evento em busca de antecipar a ocorrência de incidentes e garantir a resposta mais rápida possível caso aconteça.
COP-BH ARTICULA O PLANEJAMENTO DO EMPREGO OPERACIONAL DO EVENTO O COP-BH deve ser o responsável por reunir as instituições em seu ambiente e mediar as discussões para consolidação de um planejamento operacional único para o evento.	**POSTO DE COMANDO DO EVENTO NO COP-BH E NO(S) LOCAL(IS) DO EVENTO** É instaurado um posto de comando no COP-BH com representantes estratégicos de cada uma das instituições envolvidas para acelerar a tomada de decisões operacionais, assim como um posto de comando no(s) local(is) do evento.	

*O COP-BH deve ser informado de todos os planejamentos de emprego operacionais de eventos da cidade. Assim, de acordo com a classificação dos eventos, a proposta de valor para cada evento será definida, podendo variar entre as opções descritas acima.

ATUAÇÃO EM EVENTOS: PROPOSTA DE VALOR



ATUAÇÃO EM EVENTOS: EXEMPLO DE PROTOCOLO

	1 PLANEJAMENTO DO EVENTO	2 INSTAURAÇÃO DO POSTO DE COMANDO	3 MONITORAMENTO DO EVENTO
	▪ A depender da classificação dos eventos, o COP-BH pode ser **informado** do planejamento do emprego operacional do evento, **apoiar a articulação** do planejamento do emprego operacional do evento ou até **articular** o planejamento operacional do evento.	▪ **Não há posto de comando** para o evento. ▪ É instaurado um **posto de comando no COP-BH ou no local do evento** com representantes estratégicos de cada uma das instituições envolvidas para acelerar a tomada de decisões operacionais. Caso o posto de comando seja local, o COP-BH deve ser informado de sua instauração. ▪ Dois postos de comando são instaurados: **um estratégico no COP-BH e outro no local do evento.**	▪ A rotina operacional do COP-BH não se altera, portanto o **atendimento de pronta resposta se mantém conforme rotineiro**. ▪ O COP-BH, apesar de ciente do evento, não faz um monitoramento constante. Somente **atua sob demanda em ocorrências graves ou urgentes**. ▪ O COP-BH **monitora ativamente o evento**, em busca de antecipar a ocorrência de incidentes e garantir a resposta mais rápida possível caso aconteça.
EVENTOS DE ORGANIZADOR PÚBLICO DE GRANDE PORTE	Em eventos de organizador público e de grande porte, o COP-BH pode **apoiar a articulação do planejamento do emprego operacional do evento ou até articular**. Caso o evento tenha grande **impacto na cidade** (Ex: impacto na mobilidade) e o COP-BH tenha autorização com o ente público, ele deve atuar como articulador do planejamento operacional do evento, como por exemplo no Carnaval.	No caso de eventos de organizador público de grande porte e com impacto na cidade é interessante que **dois postos de comando sejam instaurados**: um estratégico no COP-BH e outro no local do evento.	Em eventos de organizador público de grande porte e com impacto na cidade é interessante que o COP-BH **monitore ativamente o evento.**
EVENTOS DE ORGANIZADOR PÚBLICO DE PEQUENO PORTE	Em eventos de organizador público e de pequeno porte, o COP-BH pode **ser somente informado ou apoiar a articulação do planejamento do emprego operacional** do evento.	No caso de eventos de organizador público e de pequeno porte é **provável que não seja necessário instaurar posto de comando para o evento**. A depender da classificação do evento pode-se **avaliar se faz sentido instaurar posto de comando no COP-BH ou no local**.	Em eventos de organizador público de pequeno porte e sem ou com pouco impacto na cidade é interessante que o COP-BH **mantenha sua rotina operacional e atue sob demanda em ocorrências graves ou urgentes.**
EVENTOS DE ORGANIZADOR PRIVADO DE GRANDE PORTE	Os eventos de organizadores privados são licenciados pela SMPU e devem ser **comunicados ao COP-BH**. Os de grande porte que possuam grande impacto na cidade, devem ter seus **planejamentos de empenho operacional apoiados ou articulados pelo COP-BH.**	No caso de eventos de organizador privado de grande porte e com impacto na cidade é interessante que **dois postos de comando sejam instaurados**: um estratégico no COP-BH e outro no local do evento.	Em eventos de organizador privado de grande porte e com impacto na cidade é interessante que o COP-BH **monitore ativamente o evento.**
EVENTOS DE ORGANIZADOR PRIVADO DE PEQUENO PORTE	Os eventos de organizadores privados são licenciados pela SMPU e devem ser comunicados ao COP-BH. Os de pequeno porte devem **informar o planejamento do empenho operacional ao COP-BH ou até solicitar apoio para sua elaboração**.	No caso de eventos de organizador privado e de pequeno porte é **provável que não seja necessário instaurar posto de comando para o evento**. A depender da classificação do evento pode-se **avaliar se faz sentido instaurar posto de comando no COP-BH ou no local**.	Em eventos de organizador privado de pequeno porte e sem ou com pouco impacto na cidade é interessante que o COP-BH **mantenha sua rotina operacional e atue sob demanda em ocorrências graves ou urgentes.**

ATUAÇÃO EM EVENTOS: PROTOCOLOS, FLUXOS DE COMUNICAÇÃO E RECURSOS TECNOLÓGICOS

PROTOCOLOS

- PROTOCOLO GERAL DE ATUAÇÃO EM EVENTOS
  - Eventos nos quais o COP-BH deve atuar;
  - Critérios para classificação de criticidade dos eventos;
  - Definição de níveis de criticidade para os eventos;
  - Definição da dinâmica de realização do monitoramento ativo, quando não há instauração de Posto de Comando (responsáveis e ambiente utilizado).

O Carnaval deve ter um protocolo de atuação específico, por ser um evento de grande extensão tanto territorial quanto de envolvimento das instituições.

FLUXO DE INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO

- FLUXO DE INFORMAÇÕES
  - Fluxo entre SMPU e COP-BH para eventos licenciados na cidade;
  - Fluxo entre COMOVEEC-MG e COP-BH, para que não haja sobreposição de papéis e conflitos na tomada de decisão;
  - Fluxo entre o Nível Estratégico, Posto de Comando no COP-BH, o Posto de Comando Local e os agentes das instituições na ponta.
- COMUNICAÇÃO
  - Comunicação efetiva com o cidadão dos impactos do evento para a cidade, pelo produtor do evento e pelas instituições, com o auxílio do COP-BH, em alinhamento com a SUCOM.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

- FERRAMENTAS
  - Ferramenta para comunicação entre os agentes de campo atuando no evento e o COP-BH;
  - Ferramenta para registro e controle das ações do planejamento do empenho operacional das instituições de forma georreferenciada.

ATUAÇÃO EM EVENTOS: EXEMPLOS

CARNAVAL



PLANEJAMENTO DO EVENTO	INSTAURAÇÃO DE POSTO DE COMANDO	ACOMPANHAMENTO DO EVENTO
COP-BH É INFORMADO DO PLANEJAMENTO DO EMPREGO OPERACIONAL DO EVENTO	NÃO HÁ POSTO DE COMANDO DO EVENTO	COP-BH ATUA SOB DEMANDA EM OCORRÊNCIAS URGENTES OU GRAVES
COP-BH APOIA ARTICULAÇÃO DO PLANEJAMENTO DO EMPREGO OPERACIONAL DO EVENTO	POSTO DE COMANDO DO EVENTO NO COP-BH OU NO LOCAL	COP-BH MONITORA ATIVAMENTE O EVENTO
COP-BH ARTICULA O PLANEJAMENTO DO EMPREGO OPERACIONAL DO EVENTO	POSTO DE COMANDO DO EVENTO NO COP-BH E NO(S) LOCAL(IS) DO EVENTO	



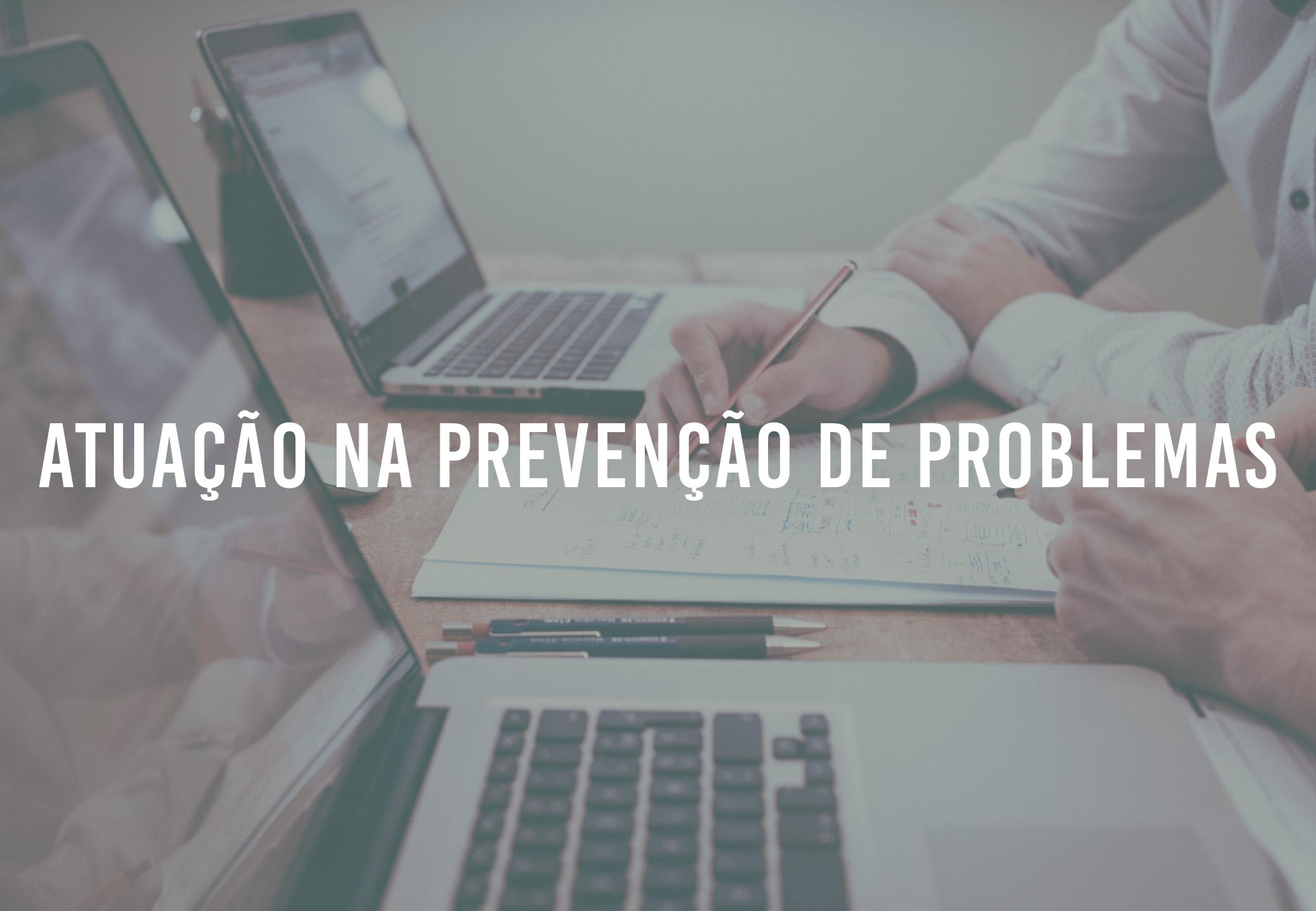
ATUAÇÃO EM EVENTOS: EXEMPLOS

FEIRAS TÍPICAS



PLANEJAMENTO DO EVENTO	INSTAURAÇÃO DE POSTO DE COMANDO	ACOMPANHAMENTO DO EVENTO
COP-BH É INFORMADO DO PLANEJAMENTO DO EMPREGO OPERACIONAL DO EVENTO	NÃO HÁ POSTO DE COMANDO DO EVENTO	COP-BH ATUA SOB DEMANDA EM OCORRÊNCIAS URGENTES OU GRAVES
COP-BH APOIA ARTICULAÇÃO DO PLANEJAMENTO DO EMPREGO OPERACIONAL DO EVENTO	POSTO DE COMANDO DO EVENTO NO COP-BH OU NO LOCAL	COP-BH MONITORA ATIVAMENTE O EVENTO
COP-BH ARTICULA O PLANEJAMENTO DO EMPREGO OPERACIONAL DO EVENTO	POSTO DE COMANDO DO EVENTO NO COP-BH E NO(S) LOCAL(IS) DO EVENTO	




ATUAÇÃO NA PREVENÇÃO DE PROBLEMAS

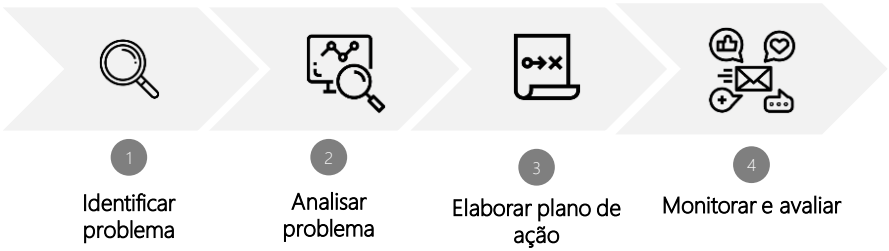
ATUAÇÃO NA PREVENÇÃO DE PROBLEMAS: CENÁRIO ATUAL

PROJETO BHAVANÇA

COP-BH
Centro de Operações
Prefeitura de Belo Horizonte

O COP-BH aplica uma **metodologia para a gestão preventiva de problemas**. A metodologia IARA consite em **identificar e analisar a causa do problema e traçar ações para mitigar a causa. Seis GISPs**, nome que significa Gestão Integrada de Segurança e Prevenção remete à grupos que trabalharam problemas específicos, já foram executados. Os problemas que direcionaram os GISPs até então possuíam um **grande foco na temática de segurança e desordem.**

O fluxo lúdico abaixo representa o funcionamento de um GISP de um problema trabalhado pelo COP-BH.





FONTE: COP-BH

6 GISPs realizados até o momento

Segurança em unidades de saúde (Hospital Odilon Behrens e UPA/NO) - Regional Noroeste

Segurança em escolas (Israel Pinheiro, Fernando Dias Costa, Dr. Júlio Soares e Levindo Lopes) - Regional Leste

Segurança em parques (Parque Lagoa do Nado) - Regional Pampulha

Roubo a transeuntes no Hipercentro - Regional Centro-Sul

Desordem pública na Praça da Febem - Regional Barreiro

Desordem pública no Complexo da Lagoinha - Regionais Centro-Sul e Noroeste

ATUAÇÃO NA PREVENÇÃO DE PROBLEMAS: CENÁRIO ATUAL

FORÇAS

1. Estrutura existente da área de análise que atua na gestão preventiva de problemas
2. Atuação em parceria com a Guarda Municipal
3. Resultados alcançados com as tratativas de problemas desenvolvidas até então

FRAQUEZAS

1. Aplicação do método IARA restrita às temáticas de segurança até o momento
2. Desconexão entre o processo atual de gestão preventiva de problemas e as demais linhas de atuação do COP-BH

COP-BH Centro de Operações Prefeitura de Belo Horizonte

OPORTUNIDADES

1. Ampliação do compartilhamento de dados das instituições com o COP-BH para a produção de análises integradas
2. Ampliar a resolução de problemas de forma integrada
3. Uso de tecnologia para aprimorar a análise de correlação entre dados e os diagnósticos gerados

AMEAÇAS

1. Instituições verem a atuação do COP-BH na gestão preventiva de problemas como uma violação à sua legitimidade
2. Sobreposição de papéis do COP-BH com estruturas das próprias instituições que atuam na prevenção de problemas em sua área de atuação

ATUAÇÃO NA PREVENÇÃO DE PROBLEMAS: CENÁRIO PROPOSTO

COP-BH Centro de Operações Prefeitura de Belo Horizonte

A linha de atuação de PREVENÇÃO DE PROBLEMAS olha para os incidentes que acontecem no dia-a-dia da cidade, com o objetivo de tratar as causas dos principais problemas, a partir de um método estruturado.

PROPOSTAS DE VALOR



APLICAÇÃO DO MÉTODO IARA A PARTIR DE DEMANDAS DAS INSTITUIÇÕES



APLICAÇÃO DO MÉTODO IARA A PARTIR DE IDENTIFICAÇÃO PELAS OCORRÊNCIAS INTEGRADAS



ATUAÇÃO NA PREVENÇÃO DE PROBLEMAS: CENÁRIO ATUAL

PROPOSTA DE VALOR



IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS

DEMANDA IDENTIFICADA PELA INSTITUIÇÃO

O problema a ser trabalhado e resolvido é identificado por alguma das instituições parceiras do COP-BH ao longo do seu trabalho e encaminhada ao centro para aplicação do método IARA.

IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS A PARTIR DO RELATÓRIO DE OCORRÊNCIAS INTEGRADAS (ROI)

A identificação dos problemas que irão ser resolvidos a partir da aplicação do método IARA devem ter o ROI como fonte. Tal fonte permite a visibilidade de problemas intersetoriais na cidade.

ANÁLISE DE PROBLEMAS

COP-BH ARTICULA A ELABORAÇÃO DE UM DIAGNÓSTICO INTERSETORIAL

O COP-BH solicita que cada órgão elabore e apresente um diagnóstico sobre o problema, sendo a compreensão do problema o resultado de várias visões institucionais..

O COP-BH PRODUZ UM DIAGNÓSTICO A PARTIR DOS DADOS DISPONIBILIZADOS PELOS ÓRGÃOS

O COP-BH recebe dados dos órgãos, elabora um diagnóstico sistematizado, gerencial e compartilha com os órgãos para aprimoramento e validação.

RESPOSTA AOS PROBLEMAS

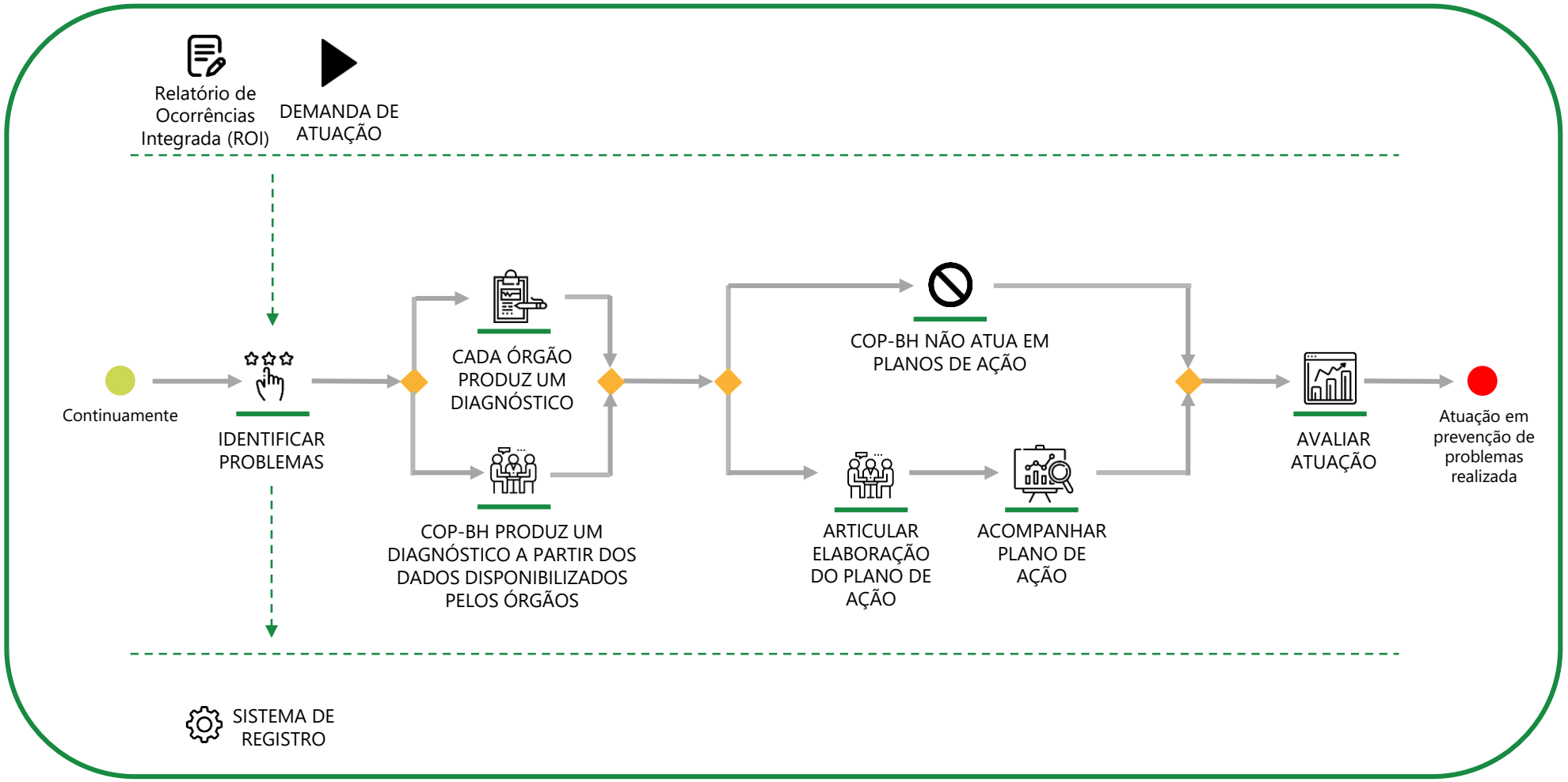
COP-BH NÃO PROPÕE UM PLANO DE AÇÃO

O COP-BH somente disponibiliza um diagnóstico do problema para a(s) instituição(ões) relacionadas ao problema.

COP-BH ARTICULA ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

O COP-BH articula e elaboração de um plano de ação a partir do diagnóstico produzido e acompanha sua execução junto à(s) instituição (ões) envolvidas.

ATUAÇÃO NA PREVENÇÃO DE PROBLEMAS: CENÁRIO ATUAL



ATUAÇÃO NA PREVENÇÃO DE PROBLEMAS: CENÁRIO ATUAL

PROTOCOLOS

- MÉTODO IARA PARA RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS
  - Descrição do método IARA para resolução de problemas;
  - Portfólio de produtos e serviços relacionados ao método IARA.

FLUXO DE INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO

- FLUXO DE INFORMAÇÕES
  - Fluxo entre a área de análise do COP-BH e as instituições para obtenção contínua de dados;
  - Fluxo entre COP-BH e instituições para apresentação dos diagnósticos;
  - Fluxo entre COP-BH e instituições para condução e acompanhamento dos planos de ação.
- COMUNICAÇÃO
  - Divulgação de resultados alcançados nos planos de ação desenhados;
  - Promoção de campanhas a partir dos planos de ação desenhados pelo líder situacional;
  - Realização de pesquisas de satisfação com a população e com as instituições parceiras do COP-BH.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

- FERRAMENTAS
  - Ferramenta estatística e de geoprocessamento de dados;
  - Ferramenta de BI para a produção dos diagnósticos;
  - Ferramenta de Big Data;
  - Ferramenta para registro e acompanhamento dos planos de ação traçados.

ATUAÇÃO NA PREVENÇÃO DE PROBLEMAS: EXEMPLOS

PROJETO BHAVANÇA

PREVENÇÃO DE PROBLEMAS



IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS	ANÁLISE DE PROBLEMAS	RESPOSTA AOS PROBLEMAS
DEMANDA IDENTIFICADA PELA INSTITUIÇÃO	COP-BH ARTICULA A ELABORAÇÃO DE UM DIAGNÓSTICO INTERSETORIAL	COP-BH NÃO PROPÕE UM PLANO DE AÇÃO
IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS A PARTIR DO ROI	COP-BH PRODUZ UM DIAGNÓSTICO A PARTIR DOS DADOS DISPONIBILIZADOS PELOS ÓRGÃOS	COP-BH ARTICULA ELABORAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

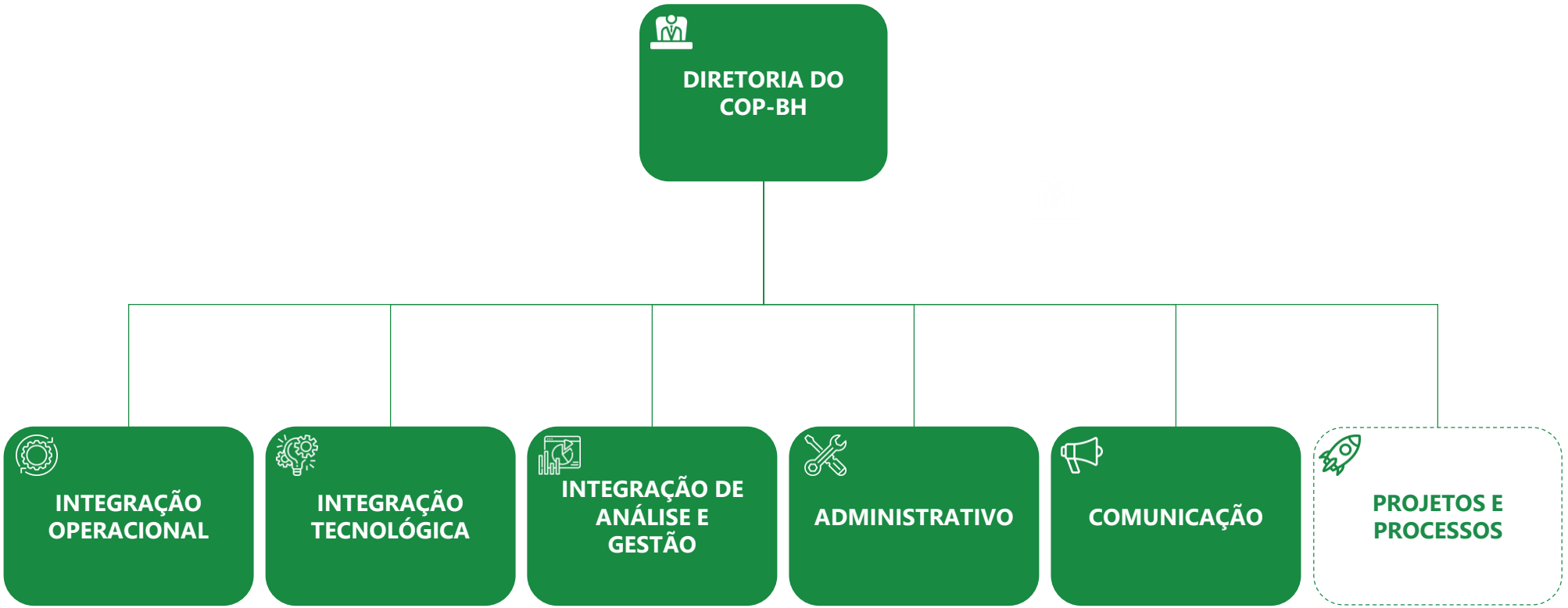





FUNCIONOGRAMA

FUNCIONOGRAMA

Atualmente, o COP-BH possui uma estrutura organizacional enxuta composta por **uma diretoria** e, vinculadas a ela, **três gerências e duas coordenadorias** (conforme exposto no organograma abaixo). Cada uma das gerências possui ainda coordenadorias vinculadas. O papel, principalmente da diretoria e de suas gerências, é garantir a integração das instituições que compõem o COP-BH nas linhas que ele se propõe atuar.. A seguir, objetiva-se **detalhar uma proposta de estrutura** para fins de **coerência com o modelo de gestão** proposto e que ainda garanta a estabilidade no funcionamento do COP-BH independentemente de sua vinculação no organograma da PBH.



DIRETORIA DO COP-BH



ATRIBUIÇÕES ATUAIS

A Diretoria do COP-BH possui forte papel de representação institucional e liderança estratégica do centro, tendo atualmente sob sua responsabilidade os processos de:

- Definição e promoção da estratégia;
- Elaboração e acompanhamento do PPAG;
- Elaboração e acompanhamento do Contrato de Metas;
- Coordenação do Comitê Gestor;
- Estabelecimento e pactuação de relação com instituição parceira;
- Fortalecimento de relação com instituições parceiras.

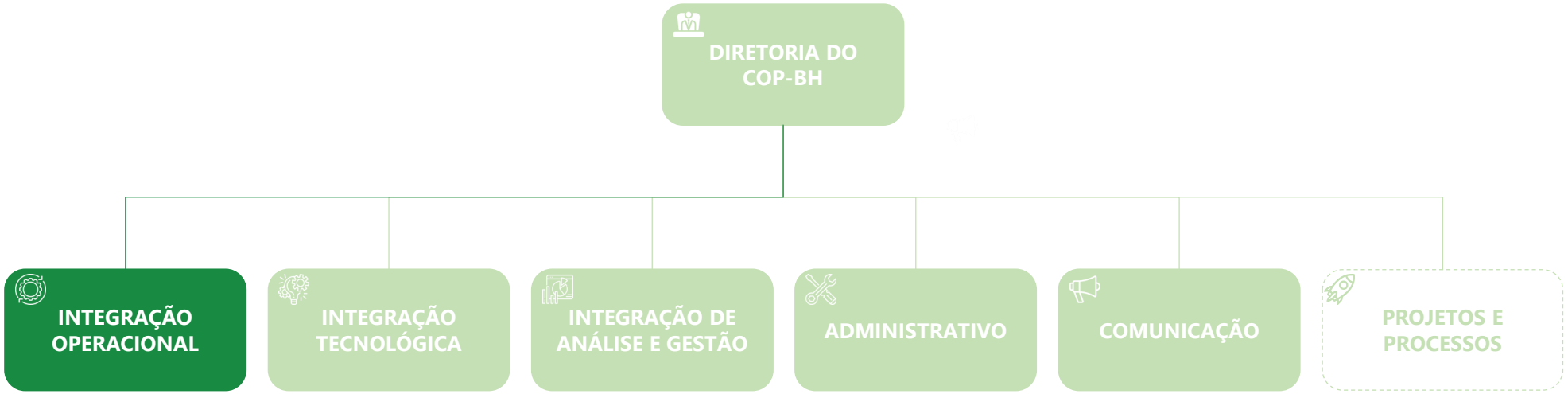
ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

Na proposição de papéis e responsabilidades feita a partir do Modelo de Gestão Integrada, a Diretoria do COP-BH deve manter seu papel de representação institucional e liderança estratégica, reforçando porém sua atuação junto à operação. Portanto, os processos sob sua responsabilidade são:

- Elaboração e acompanhamento do PPAG;
- Elaboração e acompanhamento do Contrato de Metas;
- Elaboração e revisão do planejamento estratégico do COP-BH;
- Coordenação do Comitê Gestor Estratégico e Comitê Gestor Operacional;
- Estabelecimento e pactuação de relação com instituição parceira;
- Fortalecimento de relação com instituições parceiras.

Para maior efetividade na operação de tais processos e para um foco mais estratégico, propõe-se a criação de uma nova função, Projetos e Processos, que será responsável por apoiar a Diretoria na execução operacional de tais processos.

INTEGRAÇÃO OPERACIONAL

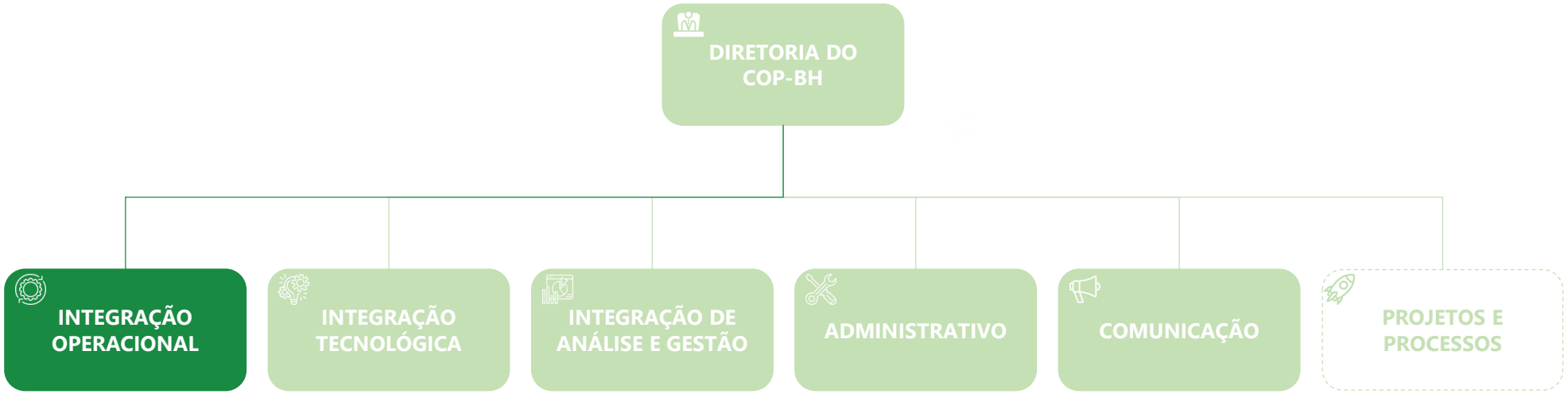


ATRIBUIÇÕES ATUAIS

A Integração Operacional tem, hoje, três focos principais: **a gestão da pronta resposta de ocorrências e da SCI, a elaboração de protocolos de atuação integrada e a organização e realização de eventos e operações integradas**. Dentre seus processos, estão:

- Elaboração de procedimentos e protocolos de atuação integrada;
- Pronta resposta e gestão de crises:
  - Identificação de ocorrência e articulação de resolução;
  - Monitoramento do tratamento da ocorrência;
  - Avaliação de impacto, registro e divulgação do atendimento da ocorrência;
  - Identificação do estado de crise e definição das estratégias de atuação;
  - Coordenação de ações de contingência;
  - Avaliação da atuação para contingência de crise.
- Operações integradas e eventos:
  - Planejamento da operação integrada ou evento;
  - Monitoramento da operação integrada ou evento e auxílio na correção de possíveis desvios;
  - Avaliação de impacto, registro e divulgação dos resultados atingidos na operação integrada ou evento.
- Incorporação de novas instituições na SCI.

INTEGRAÇÃO OPERACIONAL

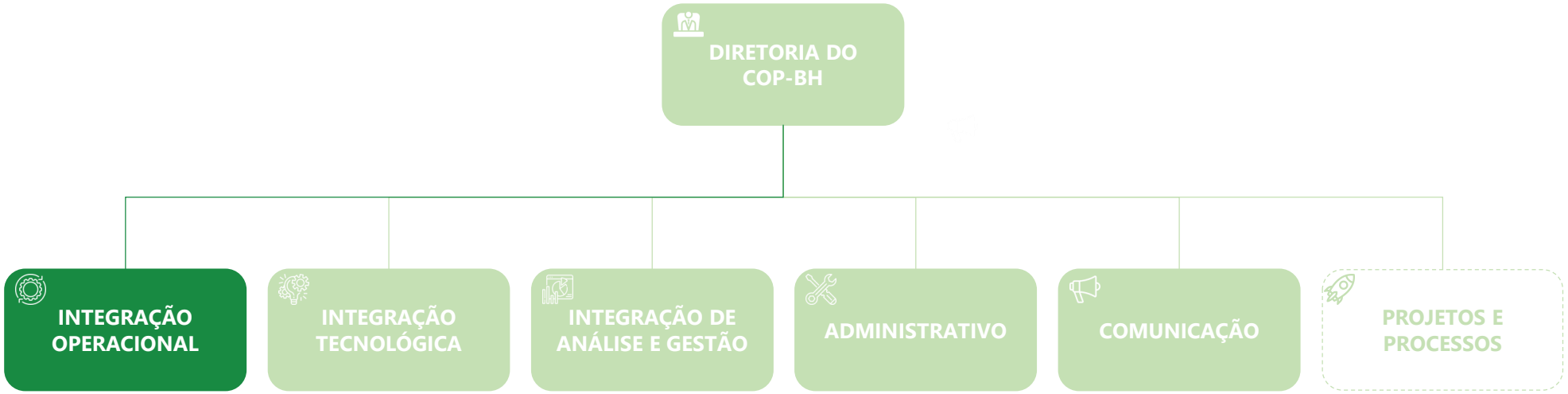


ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

A Integração Operacional mantém sua responsabilidade sobre as linhas de atuação de pronta resposta, gestão de crises, operações integradas e eventos. Ela deve, porém, tornar seu papel em tais processos mais inteligente e baseada em fatos e dados. Além de tais processos, também irá acumular atividades de monitoramento, em busca de uma atuação mais preditiva e preventiva, antecipando-se aos problemas:

- Protocolos:
  - Elaboração de procedimentos e protocolos de atuação integrada;
  - Manutenção de procedimento e protocolos de atuação integrada;
- Monitoramento:
  - Monitoramento de sensores especialistas;
  - Articulação da execução das ações de contingência de monitoramento;
  - Avaliação da atuação na contingência de eventos que podem causar transtornos.
- Pronta resposta de ocorrências:
  - Classificação de ocorrências de pronta resposta;
  - Articulação da pronta resposta de ocorrências;
  - Acompanhamento do atendimento de ocorrências;
  - Avaliação da atuação em pronta resposta.

INTEGRAÇÃO OPERACIONAL



ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

- Gestão de crises:
  - Declaração do estado de crise;
  - Mobilização do Gabinete de Crise;
  - Articulação da execução das ações de contingência da crise;
  - Declaração do fim do estado de crise;
  - Avaliação da atuação em crises.

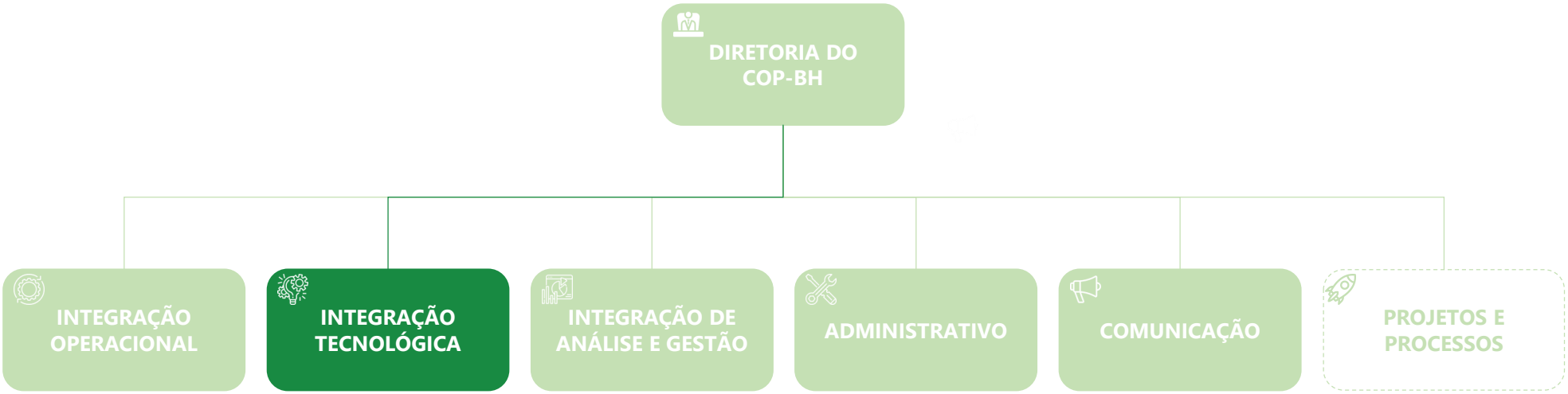
- Operações integradas
  - Classificação da operação integrada;
  - Articulação do planejamento da operação integrada;
  - Monitoramento da operação integrada;
  - Avaliação da atuação em operações integradas.

- Eventos:
  - Classificação do evento;
  - Articulação do planejamento do emprego operacional de eventos;
  - Mobilização do Posto de Comando;
  - Monitoramento do evento;
  - Avaliação da atuação em eventos

- Suporte:
  - Briefing Operacional

  .

INTEGRAÇÃO TECNOLÓGICA

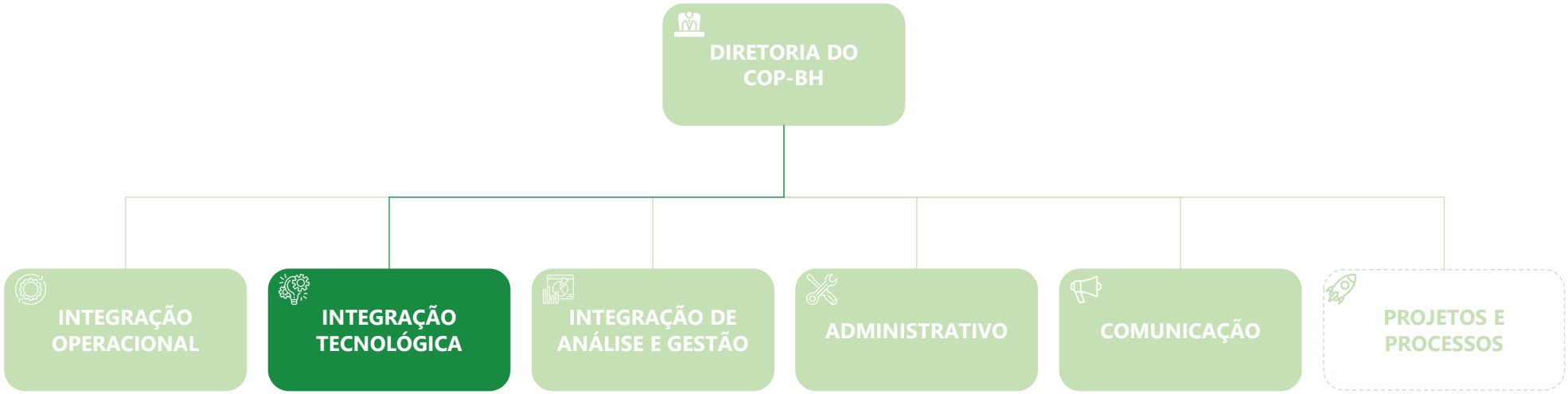


ATRIBUIÇÕES ATUAIS

A Integração Tecnológica trabalha na manutenção do ambiente de TIC e desenvolve e implanta projetos de integração tecnológica, destacando-se os processos:

- Projetos tecnológicos:
  - Avaliação de oportunidades de integração tecnológica;
  - Prospecção de tecnologias de integração;
  - Elaboração de projeto tecnológico;
  - Implantação de projeto tecnológico;
  - Avaliação dos resultados do projeto tecnológico.
- Provimento de recursos tecnológicos;
- Manutenção de ambiente de TIC;
- Gestão de acessos;
- Gestão técnica de fornecedores de TIC.

INTEGRAÇÃO TECNOLÓGICA

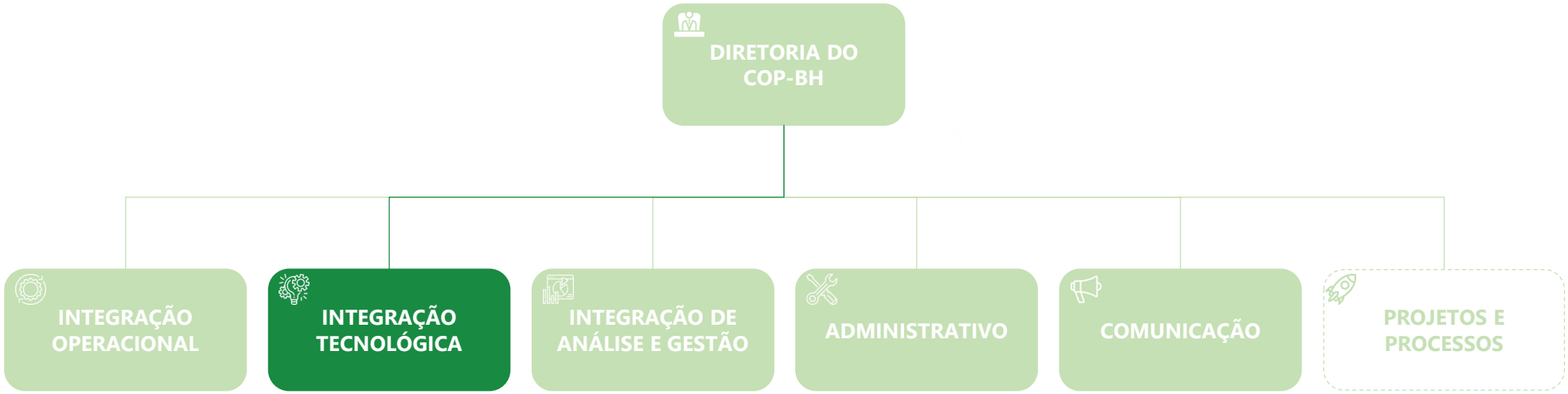


ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

Na proposta do novo Modelo de Gestão Integrada, a Integração Tecnológica deve continuar atuando na manutenção do ambiente de TIC, mas focar seus esforços **no desenvolvimento e gestão de projetos de integração tecnológica** entre as instituições, que suportem uma atuação mais inteligente e preventiva, principalmente no que diz respeito ao monitoramento da cidade. Além disso, se torna responsabilidade da Integração Tecnológica a **gestão da disponibilidade dos equipamentos tecnológicos** de interesse comum, destacando-se os processos:

- Projetos tecnológicos:
    - Avaliação de oportunidades de integração tecnológica;
    - Prospecção de tecnologias de integração;
    - Elaboração de projeto tecnológico;
    - Implantação de projeto tecnológico;
    - Avaliação dos resultados do projeto tecnológico.
- Provimento de recursos tecnológicos;
- Manutenção de ambiente de TIC;
- Gestão de acessos;
- Gestão técnica de fornecedores de TIC;
- Gestão da disponibilidade de equipamentos de interesse comum.

INTEGRAÇÃO TECNOLÓGICA



ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

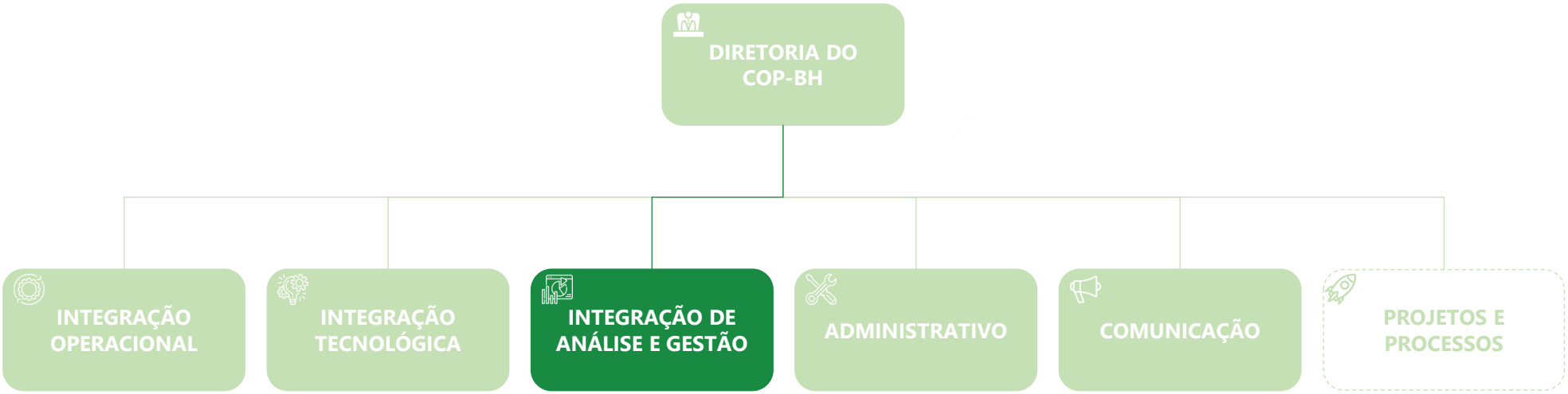
A Gerência de Integração Tecnológica tem uma função importante não só na execução de seus processos, atuais ou propostos, mas também na condução de diversos projetos que viabilizam o novo Modelo de Gestão Integrada e que possuem grande viés tecnológico, demandando implementação e gestão de ferramentas tecnológicas:

- Ferramentas e canais de comunicação específicos para cada uma das linhas de atuação;
- Ferramentas para registro e classificação de criticidade específicos em cada uma das linhas de atuação;
- Ferramenta estatística de geoprocessamento de dados;
- Ferramenta de BI para a produção dos diagnósticos e visualização de indicadores em tempo real;
- Ferramenta de Big Data;
- Barramento de serviços que viabilize a integração dos diversos sistemas e recursos utilizados pelas instituições;
- Ferramenta que viabilize a centralização de sensores e sistemas de alerta de diferentes naturezas;
- Ferramenta que viabilize a atividade de inteligência em redes sociais (Data mining).

Além de tais ferramentas, destaca-se a atuação relevante da Gerência de Integração Tecnológica na concepção, contratação e implementação da Solução Integradora, grande projeto do COP-BH para reconhecimento enquanto agente integrador das instituições e ação estratégica para viabilização do Modelo de Gestão Integrada.

Propõe-se ainda que, no futuro, em um modelo ideal, seja feita a terceirização das atividades de manutenção do ambiente de TIC para fornecedor externo ou para a Prodabel.

ANÁLISE E GESTÃO

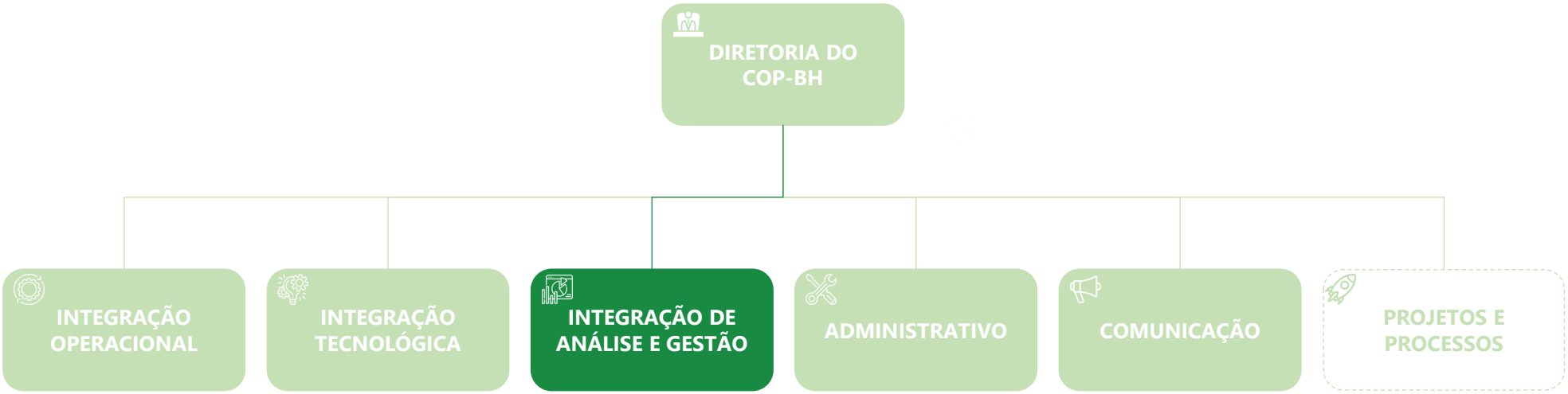


ATRIBUIÇÕES ATUAIS

O grande foco atual Integração de Análise e Gestão é a produção de análises e diagnósticos a partir de fatos do passado, sem um olhar para o dia-a-dia, principalmente com um viés de segurança pública, da SMSP e, não necessariamente do COP-BH, e a aplicação do método IARA para solução de problemas, envolvendo os processos de:

- Análise de problema;
- Acompanhamento de ações e indicadores;
- Avaliação de impacto, registro e divulgação do plano de ação.

ANÁLISE E GESTÃO



ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

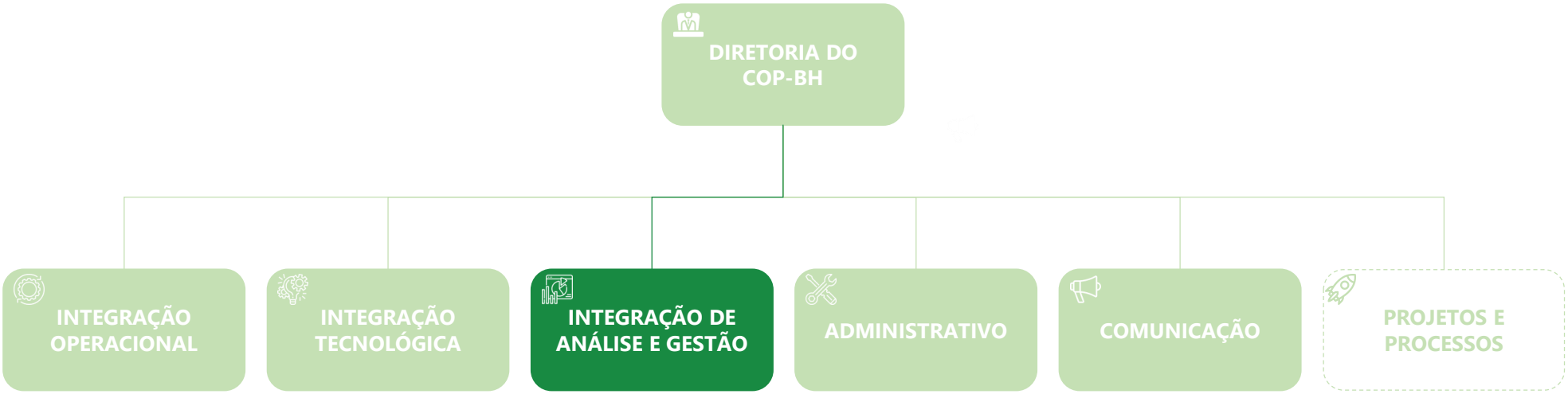
A Integração de Análise e Gestão deve, na proposta do novo Modelo de Gestão Integrada, continuar atuando na aplicação do método IARA para resolução de problemas, mas não mais com viés de segurança pública, e sim com um olhar para os problemas mais recorrentes e impactantes da cidade. A gerência trabalhará ainda com um foco na gestão de informações que deem suporte ao dia-a-dia, principalmente nas atividades de monitoramento, tanto rotineiras, quanto específicas para eventos ou operações integradas. Destacam-se os processos:

- Identificação de problemas para atuação em sua prevenção;
- Análise do problema identificado;
- Resposta ao problema;
- Avaliação da atuação na prevenção de problemas.

Terá papel importante para suportar as atividades de Integração Operacional, em cada uma das linhas de atuação, continuamente, auxiliando na definição dos critérios para classificação de criticidade de ocorrências, operações integradas e eventos que estarão presentes no protocolos de atuação integrada, além de atuar:

- No monitoramento: definição dos indicadores-chave de monitoramento de cada uma das naturezas que devem pautar a atuação da Gerência de Integração Operacional;
- Na pronta resposta: acompanhamento do volume de ocorrências, analisando a necessidade de tomada de ações;
- Em operações integradas: produção de análises de resultado das operações integradas;
- Nos eventos: produção de relatórios de análise e acompanhamento dos eventos.

ANÁLISE E GESTÃO

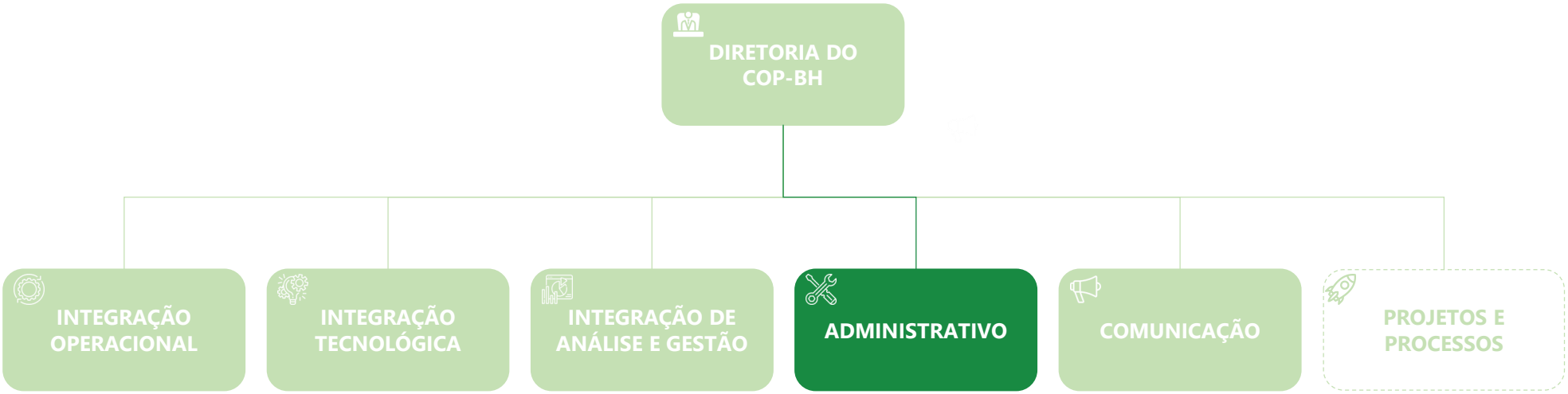


ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

Por fim, propõe-se ainda que a Integração de Análise e Gestão faça a estruturação e atue nos processos de inteligência do COP-BH, abarcando tanto o monitoramento de fontes, como redes sociais, quanto a consolidação de boletins de inteligência de órgãos, tais como a PMMG, GMBH, entre outros, em busca da antecipação de eventos (manifestações e protestos, por exemplo), destacando-se os processos:

- Monitoramento de redes sociais em busca da antecipação de eventos que podem causar transtornos;
- Análise de boletins de inteligência.

ADMINISTRATIVO

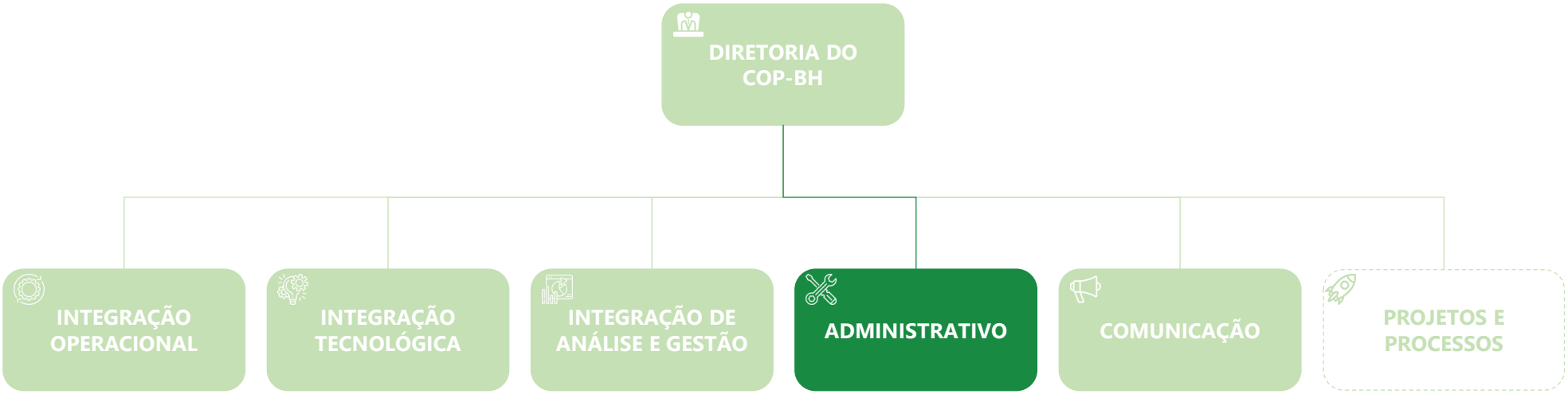


ATRIBUIÇÕES ATUAIS

O Administrativo é responsável por atividades gerais no COP-BH. A função não possui uma existência formal, desde a Reforma Administrativa, quando a maioria de suas atividades foram centralizadas na Diretoria de Planejamento, Gestão e Finanças (DPGF) da SMSP. Apesar da centralização de atividades pela DPGF da SMSP, em razão da robustez e volume de trabalho do COP-BH e do distanciamento físico da sede da SMSP, foram nomeados, em cargos do Centro, funcionários responsáveis pela execução das atividades de função administrativa, destacando-se os processos:

- Incorporação de novas instituições na SCI;
- Recepção de novos colaboradores;
- Gestão de estoque;
- Aquisição de produtos e serviços;
- Gestão de serviços gerais;
- Gestão de contratos e fornecedores;
- Manutenção predial;
- Gestão de protocolos.

ADMINISTRATIVO



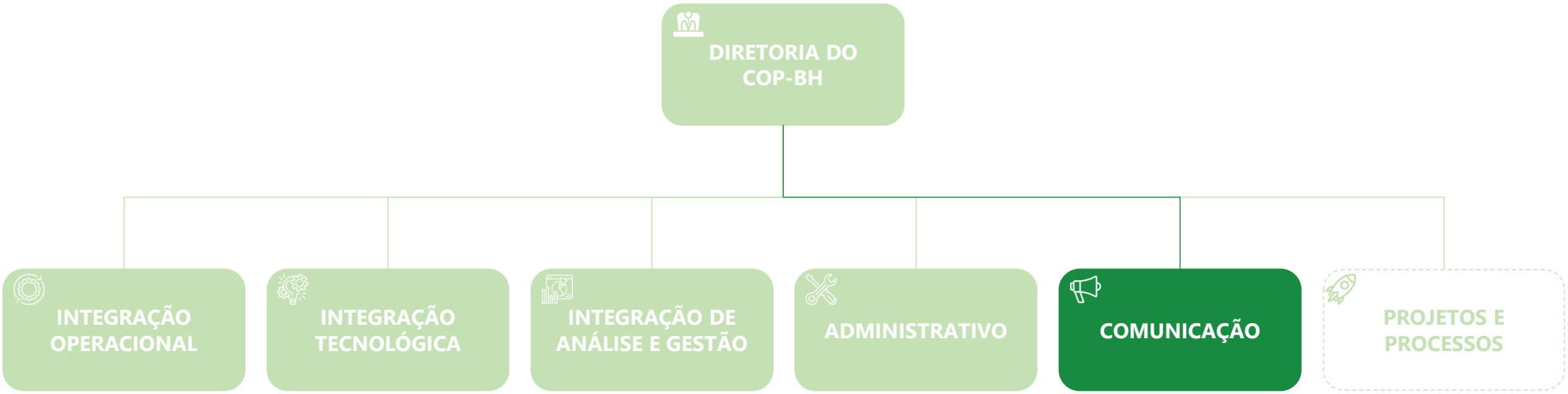
ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

Propõe-se no novo Modelo de Gestão Integrada, primeiramente, que o Administrativo passe a abarcar, além de suas atividades de gestão predial e de gestão de contratos, algumas práticas de gestão de pessoas, relevantes para a melhoria do ambiente de trabalho no COP-BH, de forma que os processos sob suba responsabilidade sejam:

- Incorporação de novas instituições na SCI;
- Recepção de novos colaboradores;
- Gestão de clima organizacional;
- Treinamento e formação de recursos;
- Gestão predial;
- Gestão de contratos e fornecedores;

Sugere-se ainda que para efeitos de melhoria dos processos, se discuta a forma de organização e distribuição das funções administrativas entre o COP-BH e a DPGF da SMSP, para que se formate um modelo condizente com sua demanda.

COMUNICAÇÃO

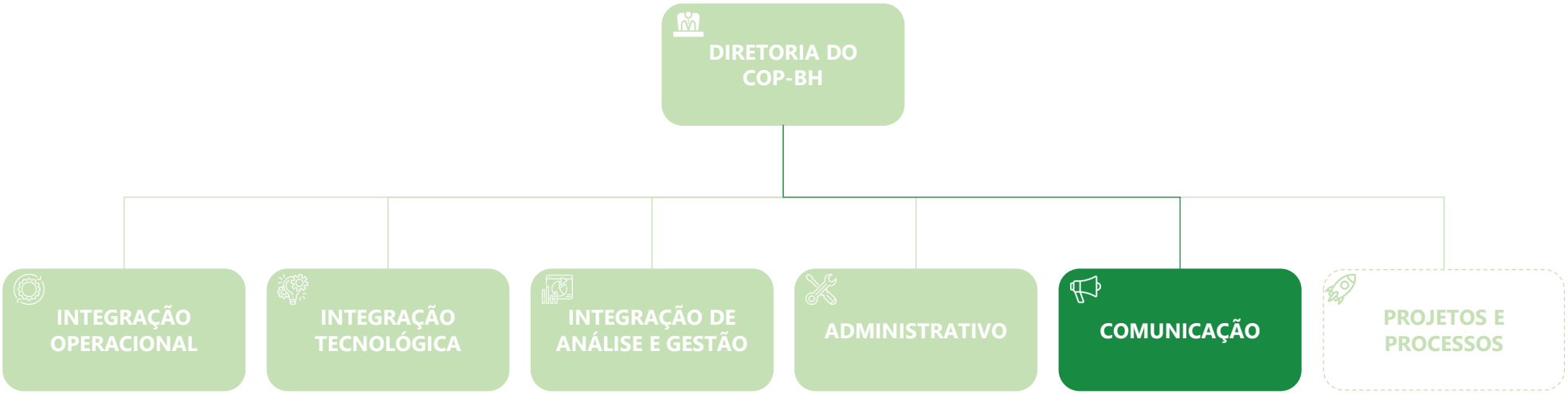


ATRIBUIÇÕES ATUAIS

Formalmente, não há estrutura de comunicação vinculada ao COP-BH, apenas à SMSP. Contudo, em razão da robustez e volume de trabalho do COP-BH, foi nomeada, em cargo do Centro, pessoa responsável pela comunicação. Sua atuação ocorre com um foco na comunicação institucional e pouca interface com os processos finalísticos, estando sob sua responsabilidade:

- Pesquisa de clima organizacional;
- Comunicação com a imprensa;
- Comunicação interna;
- Relacionamento com a comunidade.

COMUNICAÇÃO

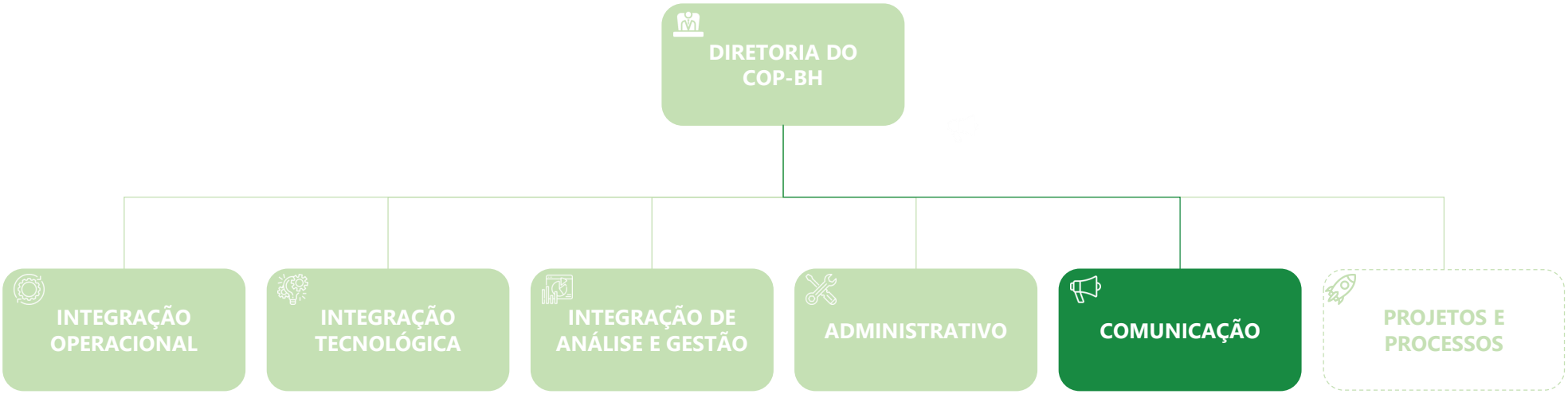


ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

O novo Modelo de Gestão Integrada, tendo em vista a atual atuação institucional no âmbito da Comunicação, propõe que o trabalho nesse aspecto seja voltado para garantir um fluxo de informações dinâmico e preciso entre o COP-BH e as instituições parceiras. Com isso, espera-se que a Comunicação do COP-BH seja capaz de produzir informes e de abastecer as assessorias de comunicação das instituições com informações do que está acontecendo na cidade. Os processos de trabalho continuam praticamente os mesmos, porém, devem ser transformados para garantir o suporte adequado aos macroprocessos finalísticos na dinâmica obtenção e disseminação de informações:

- Pesquisa de satisfação das instituições;
- Comunicação com a imprensa;
- Comunicação interna;
- Promoção de visitas ao COP-BH;
- Relacionamento com ecossistemas de Centros de Operação.

COMUNICAÇÃO

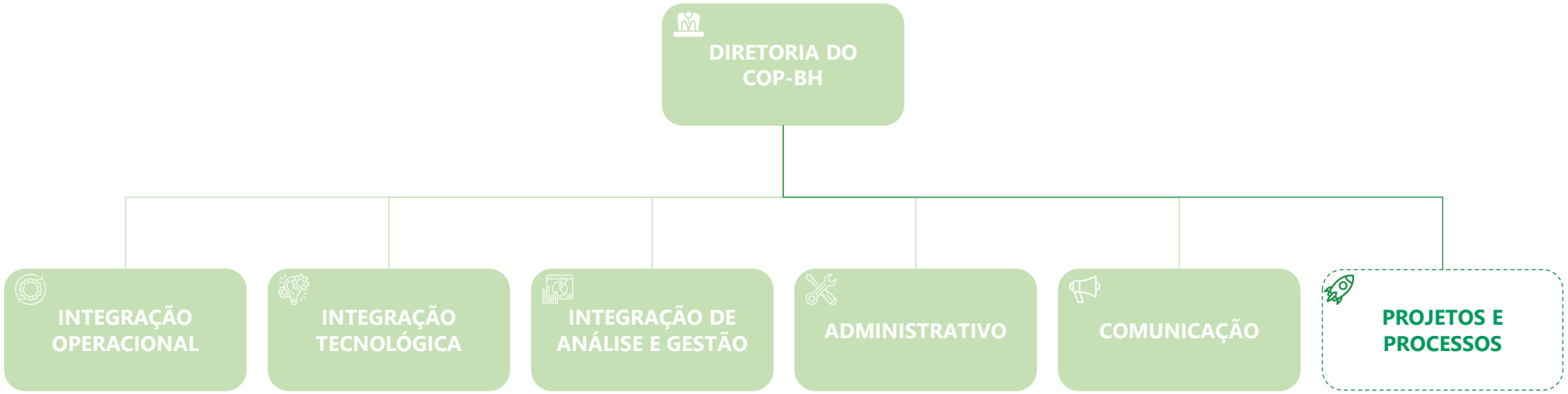


ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

As interfaces da Comunicação nas linhas de atuação devem acontecer da seguinte forma:

- Monitoramento: suporte ao líder situacional na geração de comunicados para a população;
- Pronta resposta: contato com a imprensa para a confirmação de ações e posicionamentos oficiais da Prefeitura de Belo Horizonte;
- Gestão de crises: apoio ao líder situacional na emissão ágil de comunicados via redes sociais e imprensa para evitar que a crise gere incidentes e maiores transtornos;
- Operações integradas: apoio ao líder situacional na comunicação à população dos impactos que a operação pode gerar na dinâmica da cidade e divulgação dos resultados alcançados nas operações;
- Eventos: auxílio ao produtor do evento na comunicação efetiva junto aos cidadãos dos impactos do evento para a cidade;
- Prevenção de problemas: divulgação dos resultados alcançados nos planos de ação desenhados e promoção de campanhas a partir dos planos de ação desenhados pelo líder situacional em parceria com sua Assessoria de Comunicação.

PROJETOS E PROCESSOS



ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

Algumas funções relacionadas a Projetos e Processos devem ser criadas para sustentação do novo Modelo de Gestão Integrada do COP-BH. Seu papel seria no suporte aos processos estratégicos e na promoção da melhoria contínua na gestão do COP-BH, segmentada em quatro áreas: estratégia, processos, projetos e secretariado do Comitê Gestor. Dentre suas atribuições propostas, pode-se destacar:

ESTRATÉGIA

- Elaboração e revisão do planejamento estratégico;
- Gestão de indicadores estratégicos;
- Produção de painéis e relatórios gerenciais;
- Suporte na elaboração e acompanhamento do PPAG;
- Suporte na elaboração e acompanhamento do contrato de metas.

PROCESSOS

- Atualizar e manter cadeia de valor;
- Modelar e redesenhar processos estratégicos e finalísticos;
- Acompanhar desempenho e rotina de processos estratégicos e finalísticos;
- Promover a melhoria contínua de processos.

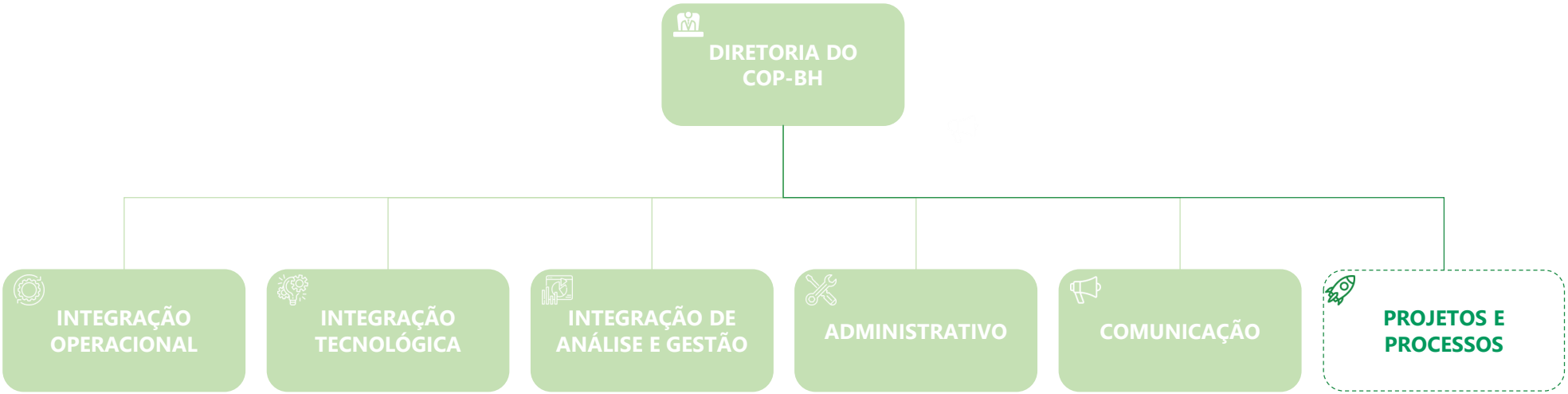
PROJETOS

- Priorizar e planejar projetos estratégicos;
- Liderar projetos de gestão estratégica;
- Consolidar e disseminar resultados de projetos;
- Acompanhar projetos priorizados pela Diretoria do COP-BH;
- Apoiar metodologicamente projetos spot.

SECRETARIADO DO CG

- Organizar as reuniões periódicas do Comitê Gestor Estratégico e Comitê Gestor Operacional;

PROJETOS E PROCESSOS



ATRIBUIÇÕES PROPOSTAS

Portanto, contemplando-se as atribuições relacionadas a Projetos e Processos, propõe-se os seguintes processos :

- Elaboração e revisão do planejamento estratégico do COP-BH;
- Gestão de indicadores estratégicos;
- Acompanhamento de projetos estratégicos;
- Acompanhamento do desempenho de processos;
- Transformação de processos.

Naturalmente há a necessidade de realizar-se um projeto para a estruturação de como as funções de Projetos e Processos serão inseridas no contexto da estrutura organizacional atual do COP-BH.

ATUAÇÃO DAS FUNÇÕES PRESENTES NO COP-BH POR LINHA DE ATUAÇÃO

FUNÇÕES DO COP-BH	MONITORAMENTO	PRONTA-RESPOSTA	GESTÃO DE CRISES	OPERAÇÕES INTEGRADAS	EVENTOS	PREVENÇÃO DE PROBLEMAS
Integração Operacional	Dar suporte às atividades de monitoramento e realizar monitoramento a partir de determinado nível.	Classificar ocorrências recebidas, articular e acompanhar atendimento.	Coordenação das ações de contingência e composição do Gabinete de Crises.	Planejamento e acompanhamentos das operações integradas.	Planejamento e acompanhamento dos eventos.	-
Integração Tecnológica	Gestão e implantação de projetos que suportem o monitoramento e tornem o COP-BH um centro mais inteligente. Além de fomento a projetos tecnológicos que otimizem a operação das instituições.	Suporte a ferramentas utilizadas no processo de pronta resposta e avaliação de ferramentas que otimizem o processo.	Suporte a ferramentas utilizadas no processo de gestão de crises e avaliação de ferramentas que otimizem o processo.	Suporte a ferramentas utilizadas no processo de operações integradas e avaliação de ferramentas que otimizem o processo.	Suporte a ferramentas utilizadas no processo de eventos e avaliação de ferramentas que otimizem o processo.	Suporte a ferramentas utilizadas no processo de prevenção de problemas e avaliação de ferramentas que otimizem o processo.
Integração de Análise e Gestão	Definição dos indicadores-chave de monitoramento cada uma das naturezas que devem pautar a atuação da Gerência de Integração Operacional.	Acompanhamento do volume e recorrência de ocorrências e direcionamento de ações.	Única	Produção de análises dos resultados das operações integradas.	Produção de relatórios de análise e acompanhamento dos eventos e de resultado, após o evento.	Identificação, análise e articulação de planos de ação para os problemas da cidade.
Administrativo	-					
Comunicação	Suporte ao líder situacional na geração de comunicados para a população.	Contato com a imprensa para a confirmação de ações e posicionamentos oficiais da Prefeitura de Belo Horizonte.	Apoio ao líder situacional na emissão ágil de comunicados via redes sociais e imprensa para evitar que a crise gere incidentes e maiores transtornos.	Apoio ao líder situacional na comunicação à população dos impactos que a operação pode gerar na dinâmica da cidade e divulgação dos resultados alcançados nas operações integradas.	Auxílio ao produtor do evento na comunicação efetiva junto aos cidadãos dos impactos do evento para a cidade.	Divulgação dos resultados alcançados nos planos de ação desenhados e promoção de campanhas a partir dos planos de ação desenhados pelo líder situacional em parceria com sua Assessoria de Comunicação.
Projetos e Processos	Deve atuar na melhoria contínua dos processos e em sua avaliação de desempenho para todas as linhas de atuação.					



GOVERNANÇA, GESTÃO E MELHORIA CONTÍNUA

GOVERNANÇA, GESTÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Atualmente, o COP-BH possui uma proposta estrutura de governança, que não conta, porém, com ritos bem estabelecidos. Portanto, faz-se necessário uma definição de estruturas, papéis e responsabilidades, ritos e regras claras para o pleno funcionamento da lógica de governança do COP-BH.

O QUE É GOVERNANÇA?

"É o ***sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas****, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa* ***convertem princípios em recomendações objetivas****, alinhando interesses com a finalidade de* ***preservar e otimizar o valor da organização****, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade."*

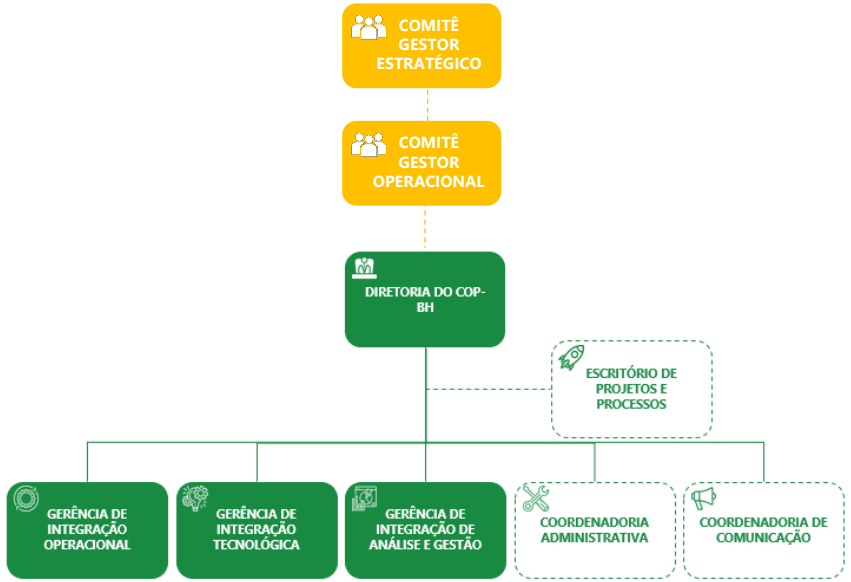
Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)

"Governança no setor público compreende essencialmente os ***mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão****, com vistas à condução de políticas públicas e à* ***prestação de serviços de interesse da sociedade****."*

Tribunal de Contas da União (TCU)

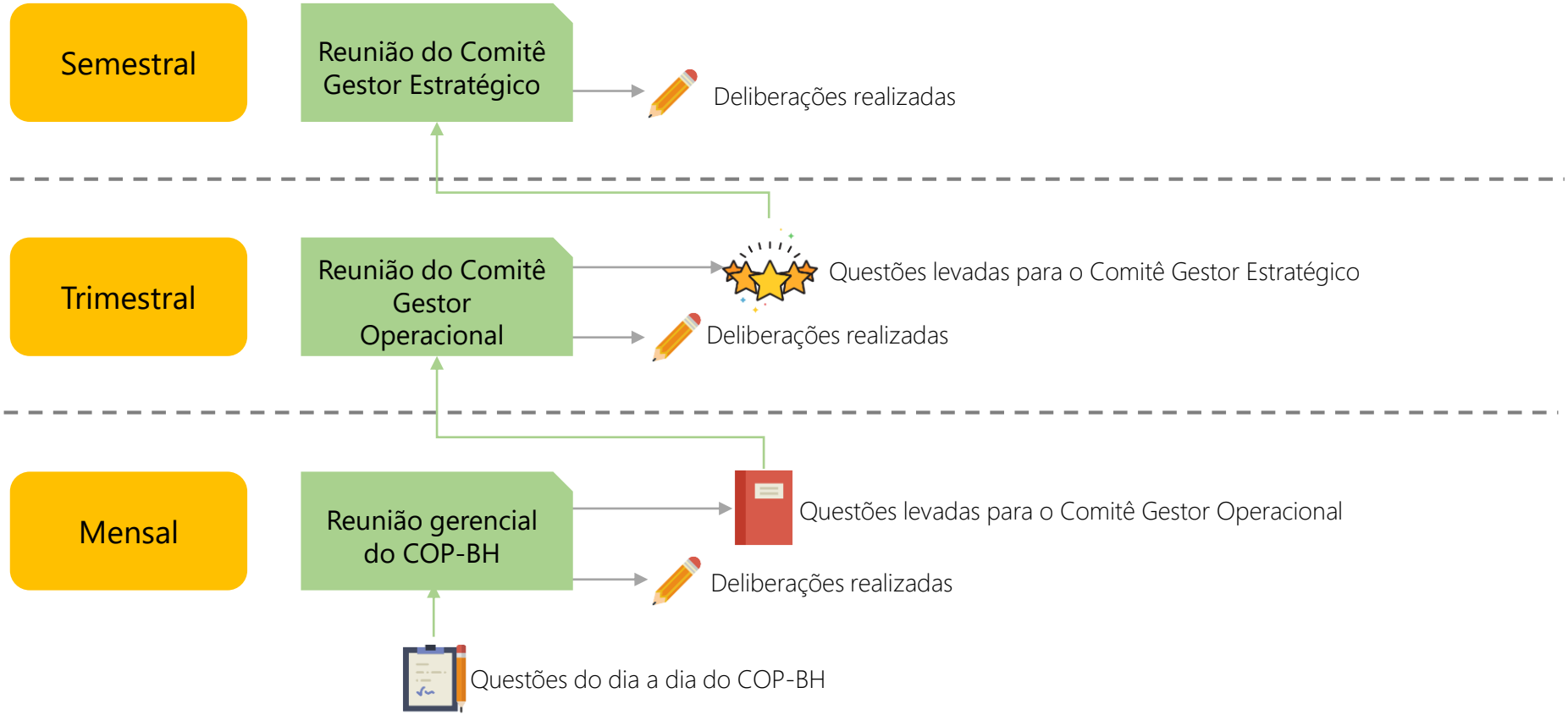
GOVERNANÇA NO COP-BH

A governança no COP-BH se dá principalmente pelo Comitê Gestor Estratégico, Comitê Gestor Operacional e reunião de gestores do COP-BH (Diretor e gerentes).



GOVERNANÇA, GESTÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Proposta de estrutura de governança do COP-BH:



Caso o Comitê Gestor Operacional entenda que seja necessária a criação de grupos de trabalho de temáticas específicas por natureza, ele pode deliberar sua criação e convocar membros específicos para a sua composição, além disso suas reuniões serão conduzidas de forma. separada às do Comitê Gestor Operacional (Exemplo: grupo de mobilidade para se trabalhar um problema específico).

GOVERNANÇA, GESTÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Proposta de estrutura de governança do COP-BH:

	Competências e atribuições	Rito
COMITÊ GESTOR ESTRATÉGICO	Apoiar o Comitê Gestor Operacional em suas dificuldades e demandas. Realizar deliberações de nível estratégico e estruturantes (normativos, decisões estratégicas etc). As decisões são tomadas de acordo com maioria simples, em caso de empate a decisão deve ser encaminhada para o Prefeito, para uma decisão final.	Reunião ordinária semestral e possibilidade de convocação de reunião extraordinária quando necessário. O Escritório de Projetos e Processos COP-BH é responsável pelo secretariado deste comitê e responsável pela estruturação de seu rito.
COMITÊ GESTOR OPERACIONAL	Apoiar o Comitê de Gestores do COP-BH em suas dificuldades e demandas. Realizar deliberações de nível operacional (protocolos, projetos etc). Além disso, esse Comitê pode criar um grupo de trabalho de temática específica. As decisões são tomadas de acordo com maioria simples, em caso de empate a decisão sobe para o Comitê Gestor Estratégico.	Reunião ordinária trimestral e possibilidade de convocação de reunião extraordinária quando necessário. O Escritório de Projetos e Processos COP-BH é responsável pelo secretariado deste comitê e responsável pela estruturação de seu rito.
REUNIÃO GERENCIAL DO COP-BH	Identificação de *gaps* e melhorias nas diversas linhas de atuação do COP-BH. Análise dos indicadores do COP-BH. As decisões são tomadas de acordo com o posicionamento do(a) Diretor(a) do COP-BH.	Reunião ordinária mensal e possibilidade de convocação de reunião extraordinária quando necessário. O Escritório de Projetos e Processos COP-BH é responsável pelo secretariado deste comitê e responsável pela estruturação de seu rito.

GOVERNANÇA, GESTÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Proposta de estrutura de governança do COP-BH:

	Composição
COMITÊ GESTOR ESTRATÉGICO	Diretor(a) do COP-BH e nível de Secretário ou Presidente das instituições listadas abaixo: • Secretário SMOBI • Presidente BHTRANS • Subsecretário de Proteção e Defesa Civil • Presidente SUDECAP • Presidente SLU • Presidente URBEL • Secretário SMSA • Secretária SMPU • Secretário SMSP • Comando GMBH • Diretor(a) COP-BH • Presidente PRODABEL • Secretário SMPOG • Secretário SMDE • Presidente BELOTUR • Representante SUCOM ** Esse Comitê deve ser formalizado em regulamentação oficial.*
COMITÊ GESTOR OPERACIONAL	Diretor(a) do COP-BH e nível de diretoria operacional (ou outro representante indicado) das instituições listadas abaixo: • Diretor(a) do COP-BH • Diretor(a) de Ação Regional e Operação BHTRANS • Diretor(a) de Operações da SUPDEC • Diretor(a) Operacional SLU • Representante SAMU • Representante Zoonoses • Diretor(a) de Coordenação das Atividades Especiais da Fiscalização • Diretor(a) Operações GMBH • Diretor(a) de Prevenção da SMSP • Diretor(a) representante da PRODABEL • Diretor(a) de operações de eventos da BELOTUR • Diretor CIIOE-MG • Representante PMMG • Representante CBMMG • Representante PCMG • Representante CEMIG • Representante COPASA • Representante GASMIG • Representante SUCOM ** Esse Comitê deve ser formalizado em regulamentação oficial.*
REUNIÃO GERENCIAL DO COP-BH	• Diretor(a) do COP-BH • Gerente de Integração Operacional do COP-BH • Gerente de Integração de Tecnologia do COP-BH • Gerente de integração de Análise e Gestão do COP-BH • Assessor de Comunicação • Assessor Administrativo • Assessor do Escritório de Projetos e Processos



PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO E COMUNICAÇÃO

ATUAÇÃO EM MONITORAMENTO: PROJETOS ESTRUTURANTES

PROJETO BHAVANÇA

IMPACTO

AMPLIAR A AGILIDADE NO ATENDIMENTO DAS DEMANDAS DA CIDADE E REDUZIR O SOMBREAMENTO EM ATUAÇÕES, POR MEIO DA REVISÃO DO MODELO DE GESTÃO INTEGRADA

PROCESSOS

- MONITORAMENTO
- PRONTA RESPOSTA DE OCORRÊNCIAS
- GESTÃO DE CRISES
- OPERAÇÕES INTEGRADAS
- EVENTOS
- PREVENÇÃO DE PROBLEMAS

ALAVANCAS

- DEFINIR FLUXO DE ATIVIDADES E PROTOCOLOS
- DEFINIR FLUXO DE INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO
- ESTRUTURAR RITOS DE GOVERNANÇA, GESTÃO E MELHORIA CONTÍNUA
- REVER ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

SOLUÇÕES

1. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Detalhamento de papéis e responsabilidades, de forma macro, passando pelo escopo de atuação de cada uma das instituições e pelas regras de negócio.

2. ESTÁGIOS OPERACIONAIS DA CIDADE

Definição de quais são os estágios operacionais da cidade, suas características e os fatores de transição.

3. DESENHO DE PROTOCOLOS GERAIS POR LINHA DE ATUAÇÃO, DOS FLUXOS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO E REGISTRO DAS AÇÕES

Definição dos protocolos gerais, fluxos e canais de comunicação entre os atores, desde os agentes em campo até o nível estratégico das instituições, para cada linha de atuação, bem como a elaboração de protótipos funcionais para registro das informações.

4. ESTRUTURAÇÃO DO PROCESSO DE DEFINIÇÃO DE PROTOCOLOS E REALIZAÇÃO DE PROTÓTIPOS

Elaboração de protótipos de protocolos para as principais naturezas, envolvendo principalmente a classificação de criticidade de ocorrências.

5. REQUISITOS DA SOLUÇÃO INTEGRADORA

Apoio na formatação conceitual da Solução Integradora e definição dos primeiros requisitos funcionais e não funcionais para licitação e implantação.

6. ESTRUTURAÇÃO DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS E PROCESSOS

Estruturação do Escritório de Projetos e Processos, a partir da definição dos procedimentos necessários para condução de projetos e melhorias de processos, estruturantes e não estruturantes.

ATUAÇÃO EM MONITORAMENTO: PROJETOS ESTRUTURANTES

IMPACTO

AMPLIAR A AGILIDADE NO ATENDIMENTO DAS DEMANDAS DA CIDADE E REDUZIR O SOMBREAMENTO EM ATUAÇÕES, POR MEIO DA REVISÃO DO MODELO DE GESTÃO INTEGRADA

PROCESSOS

- MONITORAMENTO
- PRONTA RESPOSTA DE OCORRÊNCIAS
- GESTÃO DE CRISES
- OPERAÇÕES INTEGRADAS
- EVENTOS
- PREVENÇÃO DE PROBLEMAS

ALAVANCAS

- DEFINIR FLUXO DE ATIVIDADES E PROTOCOLOS
- DEFINIR FLUXO DE INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO
- ESTRUTURAR RITOS DE GOVERNANÇA, GESTÃO E MELHORIA CONTÍNUA
- REVER ESTRUTURA ORGANIZACIONAL, PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

SOLUÇÕES

7. ESTRUTURAÇÃO DOS MÉTODOS E PROCESSOS PARA AVALIAÇÃO DE CADA LINHA DE ATUAÇÃO

Estruturação de métodos e processos de avaliação dos resultados e indicadores de cada linha de atuação em que o COP-BH opera.

8. ESTRUTURAÇÃO DOS PROCESSOS DE INTELIGÊNCIA

Estruturação dos processos de monitoramento voltados para inteligência com o objetivo de antecipar eventos, como por exemplo o monitoramento de redes sociais e boletins de inteligência.

9. ESTRUTURAÇÃO DO COMITÊ GESTOR

Estruturação do Comitê Gestor Estratégico e do Comitê Gestor Operacional, definindo os ritos a serem realizados, o formato dos encontros e potenciais desdobramentos posteriores.

10. ESTRUTURAÇÃO DA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO

Estruturação da Assessoria de Comunicação, apontando seu formato de atuação junto à imprensa e demais assessorias de comunicação das demais instituições.

11. DEFINIÇÃO E IMPLANTAÇÃO DO MODELO DE PROVIMENTO DE INFRAESTRUTURA E TECNOLOGIA PARA O COP-BH

Custeio das opções de provimento de infraestrutura e tecnologia, visando a adoção de modelo que apresente melhor custo-benefício.

12. ESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS DE MONITORAMENTO DO ESPAÇO URBANO

Definição de processos (manutenção e gestão de acessos) e projetos a serem realizados que envolvam câmeras e sensores de interesse comum.

PLANO DE COMUNICAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO INTEGRADA

TIPO DE COMUNICAÇÃO	OBJETIVO	MEIO	FREQUÊNCIA	AUDIÊNCIA	RESPONSÁVEL	PRODUTO
Reunião de validação do Modelo de Gestão Integrada	Validar o modelo de gestão integrada do COP-BH com a equipe da SMPOG e COP-BH	Presencial	Única	Secretário SMPOG, Subsecretário SUMOG, Gestores do contrato, Secretário SMSP, Diretoria COP-BH	EloGroup	Aprovação do modelo de gestão
Reunião de apresentação do Modelo de Gestão Integrada	Apresentar o modelo de gestão integrada do COP-BH para a equipe completa da gestão do COP-BH	Presencial	Única	Diretoria, Gerências e Coordenadorias COP-BH	EloGroup	Ata de reunião
Reunião de apresentação do Modelo de Gestão Integrada	Apresentar, de maneira geral, o modelo elaborado	Presencial	Única	Secretários e presidentes das instituições que possuem interface com o COP-BH	COP-BH com apoio EloGroup	Ata de reunião
Reunião de apresentação do Modelo de Gestão Integrada	Apresentar, de maneira geral, o modelo elaborado	Presencial	Única	Níveis de diretorias e gerentes das instituições que possuem interface com o COP-BH	COP-BH com apoio EloGroup	Ata de reunião
Informativo do Modelo de Gestão Integrada do COP-BH	Atualizar as pessoas que foram entrevistadas ao longo do projeto e representantes da SCI com uma visão macro do Modelo de Gestão Integrada	E-mail	Única	Representantes das instituições que foram entrevistados ao longo do projeto e representantes da SCI	Coordenadoria de comunicação COP-BH	E-mail com *onepage* enviado
Informativo do Modelo de Gestão Integrada do COP-BH	Disseminar o conceito do Modelo de Gestão Integrada na SCI por meio de disponibilização física de um *Onepage*	Físico	Única	Representantes e visitantes da SCI	Coordenadoria de comunicação COP-BH	*Onepage* disponibilizado fisicamente na SCI
Informativo do Modelo de Gestão Integrada do COP-BH	Divulgar de forma geral para a prefeitura o Modelo de Gestão Integrada do COP-BH	Site	Única	Todas as pessoas da Prefeitura de BH e população que acessar o site	ASCOM Central	Notícia publicada



elogroup

PREFEITURA BELO HORIZONTE

COP-BH
Centro de Operações
Prefeitura de Belo Horizonte

cesar.lage@elogroup.com.br
lays.lobato@elogroup.com.br
lucas.mattos@elogroup.com.br
paula.brasil@elogroup.com.br

atila.mascarenhas@pbh.gov.br
keniapossas@pbh.gov.br
renata.rcoelho@pbh.gov.br

albert.freitas@pbh.gov.br
amanda.rodrigues@pbh.gov.br
bruna.cerqueira@pbh.gov.br
celia.duarte@pbh.gov.br
denisef@pbh.gov.br
georgia.ribeiro@pbh.gov.br