



PLANO OPERACIONAL DE SEGURANÇA

PARQUE DOS EUCALIPTOS

NOVEMBRO DE 2021

Rev. 02



SUMÁRIO

1	CONTEXTUALIZAÇÃO	5
2	OBJETIVOS	8
3	METODOLOGIA	11
3.1	Identificação de Riscos e Análise Situacional	13
3.2	Análise das Variáveis Internas	14
3.3	Análise de Variáveis Externas	15
3.4	Identificação dos Fatores Facilitadores de Riscos	16
3.4.1	Identificando os Fatores de Riscos	16
3.4.2	Diagrama de Causa e Efeito – Ishikawa.....	17
3.4.3	Matriz Swot - Fofa.....	20
3.4.4	Análise de Riscos	22
3.4.5	Avaliação de Riscos Quantitativa	24
3.4.6	Avaliação de Riscos Qualitativa.....	24
3.4.7	Método Brasileiro de Análise de Riscos.....	25
3.5	Impacto.....	29
3.6	Matriciamento de Riscos.....	31
3.7	Plano de Ação	33
4	DIAGNÓSTICO ATUAL DE SEGURANÇA	38
4.1	Meios Técnicos Ativos	38
4.2	Meios Técnicos Passivos	38
	Meios Organizacionais	39
4.3	Rh de Segurança.....	40
4.4	Ambiente Externo.....	40
5	ANÁLISE DE RISCOS ESTRATÉGICA	40
5.1	Identificação dos Riscos	40
5.2	Diagrama de Causa e Efeito (Ishikawa).....	41
5.3	Matriz Swot - Fofa.....	53
5.4	Análise de Riscos (Probabilidade e Impacto)	54

5.5	Matriz de Vulnerabilidade.....	55
6	DESCRIÇÃO DAS AÇÕES DO PLANO OPERACIONAL DE SEGURANÇA	56
6.1	Central Integrada de Comando e Controle – CICC	57
6.1.1	Captação de Imagens	57
6.1.2	Back-Up das Imagens	58
6.2	Comunicação	58
6.3	Escopo de Vigilância	59
6.4	Iluminação.....	59
6.5	Rondas Controladas	59
6.6	Botão de Pânico.....	60
6.7	Perímetro	60
6.8	Endomarketing	60
7	NORMAS E PROCEDIMENTOS DA EQUIPE DE VIGILÂNCIA	62
7.1	Missão da Segurança Patrimonial.....	62
7.2	Função dos Vigilantes.....	62
7.3	Considerações Gerais Sobre Postos de Serviço.....	64
7.4	Relatório de Ocorrência	64
7.5	Condutas Operacionais em Situação de Emergência	65
7.5.1	Abordagem de Suspeitos	65
7.5.2	Assalto	65
7.5.3	Falecimento	66
7.5.4	Funcionários e/ou Visitantes Alcoolizados ou Drogados.....	67
7.5.5	Furto ou Roubo	67
7.5.6	Incêndio	68
7.5.7	Homicídio-Feminicídio	68
7.5.8	Invasão	69
7.5.9	Problemas Estruturais	70
7.5.10	Assassinato ou Ferimento com Arma.....	71
7.5.11	Suicídio ou Tentativa.....	71
7.5.12	Desinteligências – Brigas	72
7.5.13	Atentado ao Pudor ou Estupro	73
8	POLÍTICA CORPORATIVA PARA GERENCIAMENTO DE RISCOS	74

8.1	Crise.....	75
8.2	Central Integrada de Comando e Controle - CICC.....	75
9	REQUISITOS LEGAIS PARA A UTILIZAÇÃO DE RECURSOS DE SEGURANÇA	76
9.1	Normas Gerais para Contratação do Serviço de Vigilância	76
9.2	Da Legislação	76
9.3	Empresas Clandestinas.....	76
9.4	Da Habilitação Técnica	77
9.5	Certificado de Segurança	77
9.6	Autorização de Funcionamento	77
9.7	Segurança Orgânica	77
10	RESULTADOS PRETENDIDOS.....	78
11	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	78

1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O Plano Operacional de Segurança do Parque dos Eucaliptos foi elaborado em atendimento ao previsto no Caderno de Encargos – Apêndice V – do Contrato de Concessão nº 57/SVMA/2019 (“Contrato de Concessão” ou “Concessão”), derivado da Concorrência Internacional Nº001/SVMA/2018. Com a aproximação da assunção operacional do Parque pela Urbia Gestão de Parques SPE SA (“Urbia” ou “Concessionária”), que já administra outros três parques urbanos em São Paulo, elaborou-se este documento com o intuito de dar as diretrizes operacionais que deverão pautar as atividades da Concessionária na gestão desta importante infraestrutura ambiental, social e cultural da Cidade.

Nas visitas realizadas ao parque e, em contato com usuários, estes apontam que existe grande anseio para implantação de medidas que tornem estes espaços melhores, anseios estes que transitam por vários aspectos, como por exemplo, sua segurança pessoal, manutenção da ordem estabelecida, a preservação material das áreas e a conservação das práticas sociais já existentes.

Desta forma, entendemos que se torna necessário um equilíbrio entre a liberdade e a segurança, onde uma não afete a outra e que ambas caminhem na mesma direção.

Desta forma, o material desenvolvido (Plano Operacional de Segurança), visa atingir o objetivo de tornar o equilíbrio liberdade-segurança, um elo diário, transparente, responsável e seguro.

Para que a sensação de segurança esteja disseminada no Parque dos Eucaliptos, o tripé da segurança (Meios Organizacionais, Meios Humanos e Meios Técnicos) devem atuar de forma integrada.

O Parque dos Eucaliptos é localizado na rua Min. Guimarães, 280 - Super Quadra Morumbi, São Paulo - SP, 05750-310. O local conta Playground, áreas de

estar, paraciclos, trilha, pista de Cooper, sanitários e viveiro de mudas. É proibida a entrada de animais domésticos no parque. Parque dos Eucaliptos foi criado com o objetivo de conservar essa pequena área para a comunidade e para a qualidade ambiental da região. O local pertencia a uma chácara, posteriormente preservada como espaço verde do condomínio implantado no entorno.

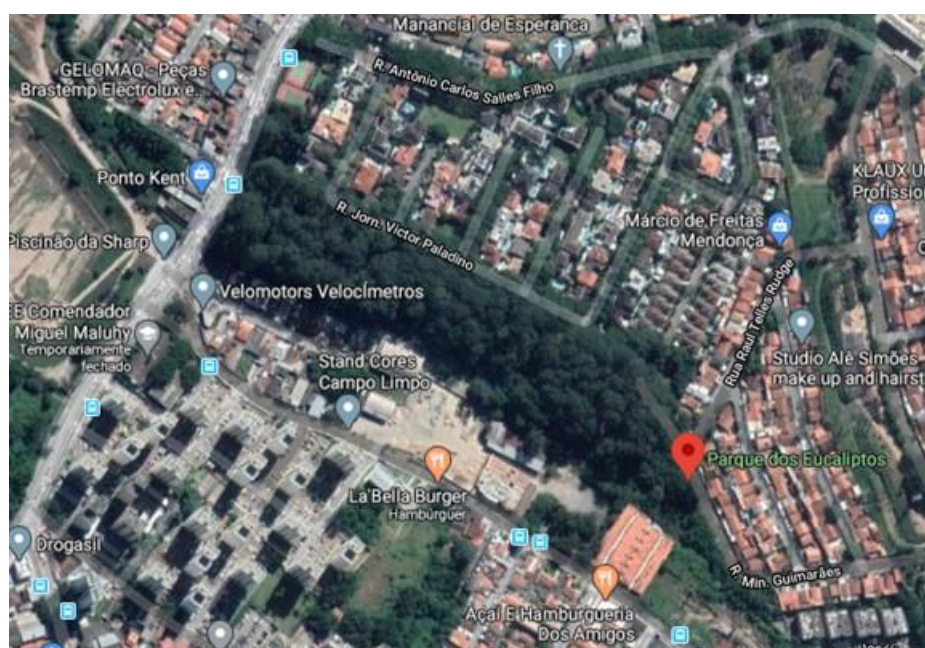


Figura 1: Localização do Parque

Os órgãos de apoio (Polícia Militar, Hospital, Corpo de Bombeiros) ficam próximos aos Parque dos Eucaliptos.

89º DEPARTAMENTO DE POLÍCIA PORTAL DO MORUMBI

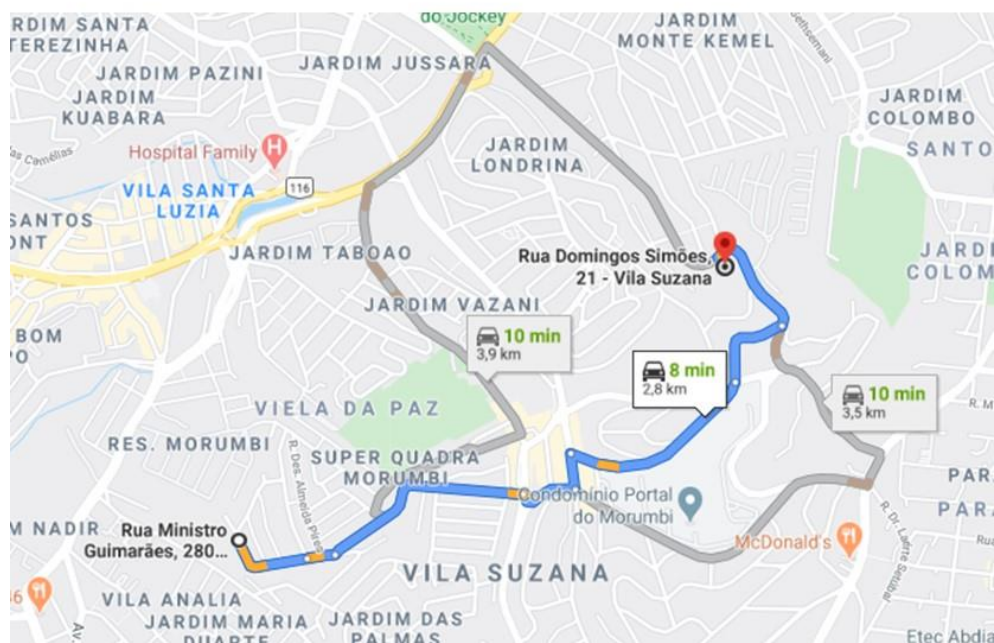


Figura 2: Localização do 89 DP

CORPO DE BOMBEIROS MAIS PRÓXIMO DO PARQUE

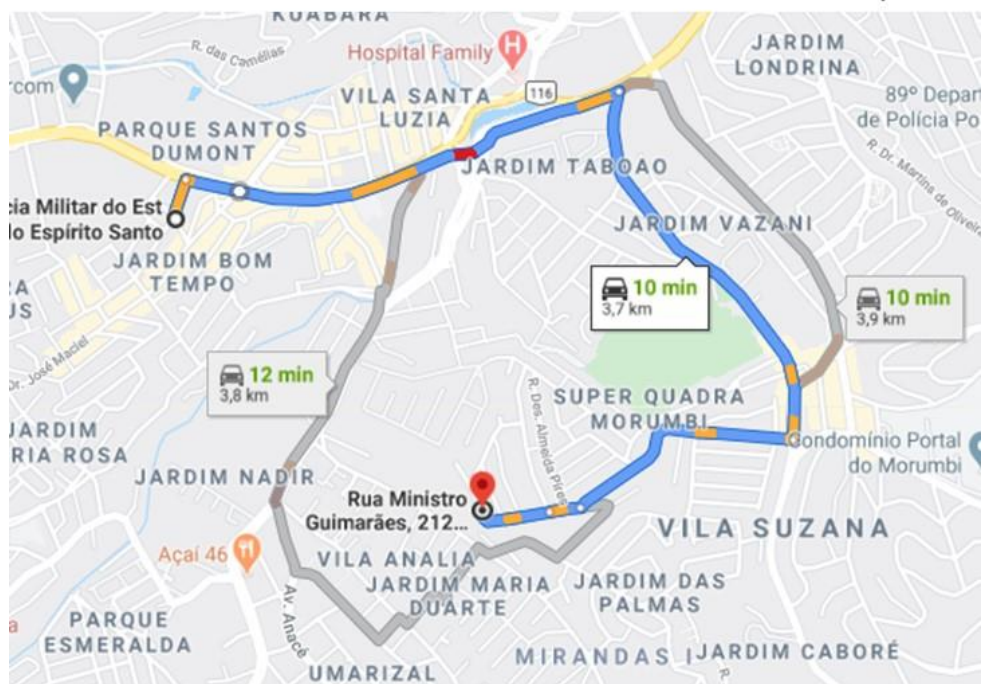


Figura 3: Localização do Corpo de Bombeiros.

HOSPITAL FAMILY – MAIS PRÓXIMO DO PARQUE

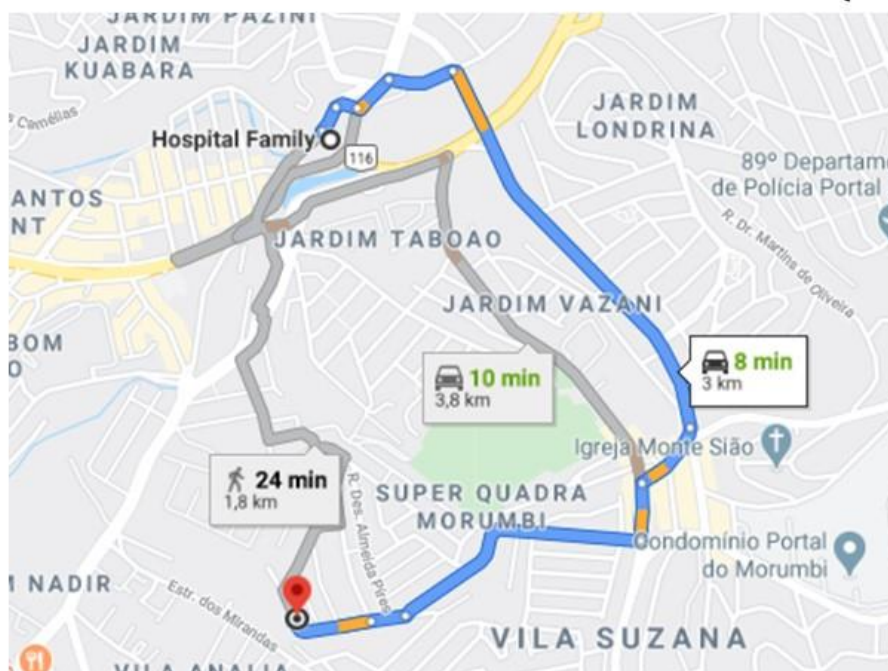


Figura 4: Localização do Pronto Socorro.

Há uma UBS (Unidade Básica de Saúde) na rua Sebastiana da Cunha Bueno, a cerca de 1 quilometro de distância do Parque dos Eucaliptos.

2 OBJETIVOS

Desenvolver, estruturar e implantar uma metodologia de Gerenciamento de Riscos do Parque dos Eucaliptos.

Avançar na implementação e disseminação dos conceitos de gerenciamento de risco dentro do Parque dos Eucaliptos, gerando melhorias de segurança, no entendimento dos riscos associados, aumentando a sensação de segurança.

Serão realizados trabalhos de diagnóstico, desenho do fluxo do processo, parametrização da planilha de riscos, implantação do processo e consequentemente, a implantação da metodologia da Gestão de Risco.

Os objetivos da Análise de Riscos são:

- i. Avaliar as condições de segurança patrimonial do Parque dos Eucaliptos;
- ii. Apresentar o nível de exposição do canteiro, com base nos perigos de segurança;
- iii. Apresentar os fatores facilitadores de riscos do Parque dos Eucaliptos;
- iv. Apresentar a Matriz *Swot*/Fofa, verificando quais as Fraquezas e Ameaças verificadas para o Parque dos Eucaliptos;
- v. Apresentar a Análise de Riscos, apontando as probabilidades percentuais dos perigos se concretizarem;
- vi. Apresentar a Matriz de Vulnerabilidade, podendo desta forma priorizar o tratamento de cada risco para o Parque dos Eucaliptos;
- vii. Apresentar um Plano de Ação com suas duas fases – (Tática e Técnica);

a. Coleta de Dados

Os dados extraídos foram fruto de observações “*in loco*” no Parque dos Eucaliptos.

b. Teste de Compreensão

Permitiu conhecer o funcionamento dos processos existentes bem como o fluxo operacional da equipe de vigilância. Conceitualmente, o teste de compreensão tem por objetivo, analisar as condutas operacionais da equipe de

segurança existentes. A metodologia onde se emprega o teste de compreensão é a metodologia Brasileiro de Análise de Riscos.

c. Teste de Observância

Permitiu avaliar a estrutura dos procedimentos e tecnologias, normas e sistemas integrados existentes. O teste de observância tem por objetivo, analisar documentações associadas ao processo de segurança. Para isso, foram observados o escopo da vigilância, planta e croquis existentes das áreas e alguns mementos normativos. A metodologia onde se emprega o teste de compreensão é a metodologia Brasileiro de Análise de Riscos.

Serão realizadas integrações com as Forças de Segurança das respectivas áreas geográficas dos parques sob responsabilidade da URBIA.

1. PMESP e PCESP

A integração da equipe de segurança da URBIA possui agenda positiva com o comando e chefia das duas Organizações Policiais. Tal integração inclui o compartilhamento de informações sobre a criminalidade e seus indicadores, importantes para o planejamento estratégico de nossas ações.

Existe a previsão de compartilharmos as informações produzidas em nosso CCO/CFTV, auxiliando as duas instituições a melhorarem ainda mais seus planejamentos nas respectivas áreas de competência.

2. Guarda Civil Metropolitana - GCM

A equipe Urbia realizará a integração com a GCM que atua na jurisdição do Parque do Eucaliptos, proporcionando assim um padrão de qualidade único para o atendimento aos usuários.

3. SAMU

O serviço será executado normalmente pelo canal de acionamento 192, nos casos que por ventura exigirem o socorrimento. Seguiremos os procedimentos estabelecidos no plano de Emergências Médicas apresentado.

3 METODOLOGIA

Utilizaremos a metodologia Brasileiro para a análise dos riscos.

A metodologia fornece subsídios técnicos e gerenciais na priorização de riscos e na definição das políticas de segurança e ações a serem implantadas pela empresa, tanto preventivas como corretivas.

O conceito estratégico do **Método Brasileiro** é mensurar, medir todo e qualquer perigo (real e/ou potencial) que a empresa possui, com o objetivo de priorizar o respectivo tratamento. Desta forma o gestor pode de forma clara e objetiva mitigar os possíveis impactos negativos para a empresa.

As fases do Método Brasileiro, são:

1- Primeira Fase – Levantamento de Riscos e Diagnóstico

Esta fase é o levantamento dos perigos que a empresa possui frente a sua situação existente - diagnóstico. O diagnóstico é a fase que identifica os pontos fortes e fracos do sistema existente de segurança patrimonial, bem como as ameaças e oportunidades oriundas do ambiente externo.

2 – Segunda Fase – Identificação dos Fatores Facilitadores dos Riscos

Esta fase é o levantamento dos fatores facilitadores, ou seja, os fatores que influenciam a concretização dos perigos identificados na fase anterior. É o estudo da

origem do risco, visa saber porque a empresa se encontra exposta, quais são as variáveis que colaboram para a exposição.

3 – Terceira Fase – Matriz *Swot* - Fofa

É a visão holística de todos os fatores facilitadores, pois nesta fase temos a visão da fotografia da empresa como um todo e não mais por perigo. Utiliza-se nesta fase a ferramenta Matriz *SWOT* – FOFA.

4 – Quarta Fase – Análise de Riscos

Esta fase possui duas sub etapas: Na primeira, calculamos, através das variadas metodologias existentes, a probabilidade do perigo vir a acontecer. Na segunda, estudamos e calculamos o impacto operacional e financeiro que estes, independente de sua probabilidade, causam na empresa em caso de concretização. Ao levantar a probabilidade de ocorrência e seu respectivo impacto, temos com sua multiplicação ($P_b \times \text{Impacto}$) como resultado a Perda Esperada – PE. A perda esperada – PE equilibra o impacto financeiro com sua probabilidade, sendo está o limite de investimento na prevenção de riscos.

5 – Quinta Fase – Matriciamento dos Riscos

Nesta fase, elaboramos o matriciamento dos riscos, onde será cruzado o impacto financeiro no negócio, por risco e sua probabilidade de concretização. Entre as várias matrizes, citamos a matriz de vulnerabilidade cujo resultado é o grau de criticidade, ou seja, qual é a priorização que a empresa deve tratar cada risco, frente à perda esperada.

6 – Sexta Fase – Plano de Ação

O Plano de Ação é o conjunto de medidas organizacionais, sistemas técnicos de prevenção e monitoração, recursos humanos que gerenciarão os riscos. O plano de ação possui como técnica de elaboração as respostas das perguntas: 5w e 2 H:

WHAT	WHO	WHEN	WHERE	WHY	HOW	HOW MUCH
O QUE ?	QUEM ?	QUANDO ?	ONDE ?	POR QUE ?	COMO ?	QUANTO CUSTA ?

Figura 5: Roteiro para elaboração do Plano de Ação

3.1 Identificação de Riscos e Análise Situacional

A identificação dos perigos frente a situação existente nos sistemas integrados em segurança.

O diagnóstico corresponde à fase do Planejamento para responder à pergunta básica: “Qual a situação real da empresa frente ao meu ambiente externo - variáveis exógenas e ambiente interno – variáveis endógenas?” Claro que esta pergunta tem a ver com a área de riscos corporativos da empresa. Esta análise será efetuada da forma mais realista possível, pois, qualquer distorção prejudicará todo o resto do processo de desenvolvimento e implantação de medidas preventivas. O diagnóstico corresponde a uma fotografia e possui duas premissas básicas que devem ser consideradas:

- i. O ambiente interno, onde a empresa está inserida, com todas as suas características, tais como, sua filosofia, políticas, perfil de seus recursos humanos, os seus sistemas e processos existentes.

- ii. O ambiente externo, onde pelas características da empresa, operação e mercado, pode proporcionar, simultaneamente, tanto oportunidades e ameaças.

3.2 Análise das Variáveis Internas

A análise das variáveis internas da empresa tem por finalidade evidenciar os pontos fortes e fracos dos sistemas que a empresa possui.

A visão para a realização deste diagnóstico deve ser conjuntural, abrangendo todos os segmentos e processos da empresa. Obviamente na elaboração do diagrama de causa e efeito, este trabalho já foi executado, porém com uma visão segmentada, pois o objetivo do diagrama é o estudo de cada perigo. Neste nosso caso agora queremos ter uma visão completa da empresa.

Temos que identificar, frente aos sistemas que a empresa possui e aos sistemas que não possui a real fragilidade ou fortaleza. Por esta razão, a empresa pode ser dividida em quatro áreas de risco, devendo ter um grau de criticidade, para cada um deles:

A - Áreas que causam imediata paralisação da operação, atividade fim do Parque dos Eucaliptos.

B - Áreas que reduzem operação, atividade fim do Parque dos Eucaliptos.

C - Áreas que não têm efeito imediato sobre a operação, atividade fim do Parque dos Eucaliptos.

D - Áreas que não têm efeito direto na produção/operação. A análise do ambiente interno e externo deve ser integrada e contínua. As variáveis a serem estudadas são:

- i.Cultura.
- ii.Atividade fim.
- iii.Bloqueadores físicos existentes.
- iv.Segregação de Acesso, físico e lógico.
- v.Controles Internos existentes.
- vi.Processos Críticos existentes.
- vii.Equipamentos existentes nas áreas críticas.
- viii.Perfil da equipe de segurança.
- ix.Planos de Auto proteção
- x.Normalizadas de Gestão de Riscos.

Os nove itens, acima citados, não pretendem cobrir todas as variáveis de qualquer empresa, mas indicam o caminho macro a ser seguido, para que se possa obter uma fotografia de riscos do Parque dos Eucaliptos.

3.3 Análise de Variáveis Externas

A análise das variáveis externas são as consideradas incontrolláveis, ou seja, aquelas que a empresa não pode exercer papel decisivo na sua mitigação. No máximo ela, o parque pode influenciar. As variáveis podem ser:

- Localização física: posição geográfica da instalação (rios, estradas, elevação, condições climáticas, etc.).

- Configuração sócio-econômica da cidade, estado, país, em que a empresa está instalada (população vizinha, *status* social, área urbana/rural, instalações policiais).
- Situação político-financeira do país (legislação pertinente, identificação e análise dos órgãos que legitimam planos governamentais e política econômica e financeira).

É importante que a segurança saiba, com toda a clareza, quais são as ameaças que podem se transformar em oportunidades e as fraquezas que devem se tornar pontos fortes.

3.4 Identificação dos Fatores Facilitadores de Riscos

A identificação dos fatores facilitadores significa a compreensão das origens de cada perigo. Deve-se buscar responder por que o perigo existe no parque. Quais são as condições que potencializam a concretização do evento estudado.

A compreensão da origem do perigo é imperiosa para a eficácia no tratamento, na priorização que a empresa vai poder dedicar para mitigar aquela situação. Somente após o entendimento do porquê da existência de cada perigo, é que poder-se-á sugerir medidas eficazes para mitigar.

3.4.1 Identificando os Fatores de Riscos

É necessário o desmembramento do perigo em fatores ou causas, que podem estar dentro do controle da empresa ou serem incontroláveis.

Os fatores de risco são na realidade a origem e ou causa de cada perigo. Para compreender o risco – a condição – a soma de todos os fatores, há a necessidade de dissecar o fluxo de cada processo.

É de suma importância a compreensão dos fatores de risco e de suas origens, pois desta forma é que poder-se-á implementar medidas preventivas reais.

3.4.2 Diagrama de Causa e Efeito – Ishikawa

Existem vários modelos para dissecar o fluxo de cada processo e separar os seus fatores de risco. Utilizamos o Diagrama de Causa e Efeito, o chamado Diagrama de Ishikawa e ou de Espinha de Peixe.

Esta metodologia é uma notação simples para identificar fatores que causam o evento estudado. Em 1953 o Professor Karou Ishikawa, da Universidade de Tóquio - Japão sintetizou as opiniões dos engenheiros de uma fábrica na forma de um diagrama de causa e efeito, enquanto eles discutiam problemas de qualidade.

O diagrama bem detalhado apresenta a forma de uma espinha de peixe.

O diagrama passou a ser implantado na gestão da qualidade e de outros processos empresariais. O diagrama da qualidade possui seis macro causas ou fatores de detalhamento.

São denominados de 6M: Mão de Obras, Método, Meio Ambiente, Máquina, Material e Monitoramento. O diagrama abaixo exemplifica:

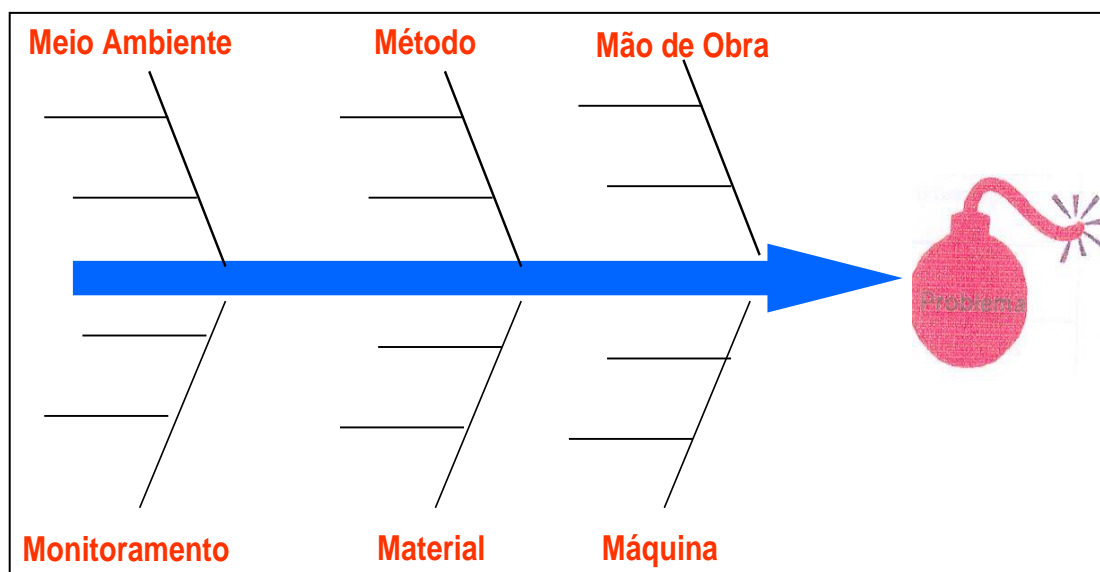


Figura 6: Diagrama de Ishikawa

Na gestão de riscos da segurança fizemos uma adaptação nos fatores de perigo, inserindo: Meios Organizacionais, Recursos Humanos da Segurança, Meios Técnicos Passivos, Meios Técnicos Ativos, Ambiente Interno e Ambiente Externo.

Nossa ideia é, não esgotar o assunto, mas sim “arrumar” de forma sistêmica os seis macros fatores que nosso segmento possui. O diagrama abaixo exemplifica.



Figura 7: Diagrama de Ishikawa personalizado para a Mitigação de Riscos

Os fatores são:

- **Meios Organizacionais:** é o levantamento se na empresa possui normas de rotina e de emergência, políticas de tratamento de riscos, gerenciamento de riscos entre outras. A não formalização ou o não detalhamento pode ser um fator de influência para a concretização do perigo.
- **Recurso Humano da Segurança:** é o levantamento do nível de qualificação, quantidade, posicionamento tático da equipe.
- **Meios Técnicos Passivos:** é o levantamento da não existência de recursos físicos, tais como lay-out de portaria, salas, resistências de paredes, vidros entre outros.
- **Meios Técnicos Ativos:** é o levantamento da não existência de sistemas eletrônicos, indo desde CFTV (Circuito Fechado de Tv e Vídeo), controle de acesso, sensoramento, sistemas de rastreamento e centrais de segurança.
- **Ambiente Interno:** é o levantamento do nível de relacionamento dos colaboradores e empresa. Inclui desde políticas de remuneração até políticas de recursos humanos.
- **Ambiente Externo:** é o levantamento de cenários prospectivos, identificando fatores externos incontroláveis, mas que influenciam na concretização de perigos. Inclui o levantamento dos índices de criminalidade, estrutura do crime organizado, mercados paralelos, estrutura do judiciário, corrupção policial, ambiência no entrono, entre outros.

A técnica para detalhar os fatores é fazendo a pergunta POR QUÊ? Até esgotar o respectivo fator. O objetivo é identificar quais sub-fatores influenciam na concretização do perigo.

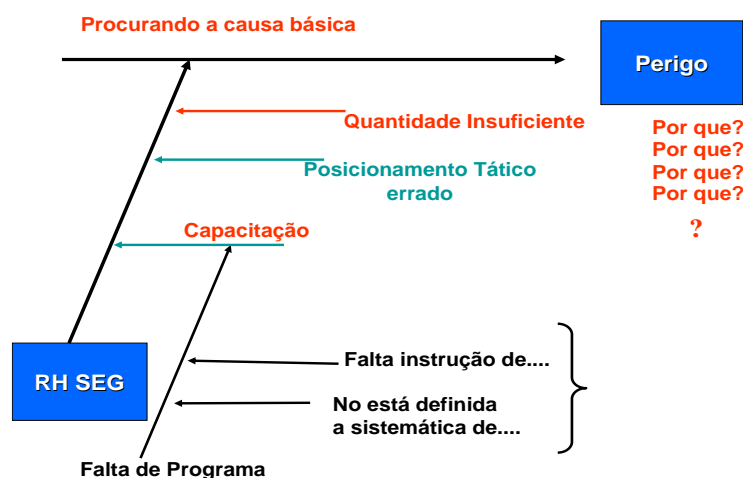


Figura 8: Procurando a Causa Básica

3.4.3 Matriz Swot - Fofa

A ferramenta gerencial a ser utilizada pela área de segurança é a Matriz SWOT - FOFA, que em inglês significa *SWOT - Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats* e em português – Força – Oportunidade – Fraqueza - Ameaça.

As avaliações das forças e fraquezas são as condições dos sistemas e processos preventivos que a empresa possui ou não, e que a área de segurança irá ter de identificar. As variáveis incontrolláveis são as externas.

A matriz possui quatro células, sendo avaliadas quantitativamente, utilizando-se dois parâmetros:

Magnitude significa o tamanho ou grandeza que a variável ou evento possui perante a empresa. Caso aconteça, positivamente ou negativamente, o quanto ela vai influenciar no contexto como um todo. A magnitude é ranqueada, utilizando-se uma pontuação, que varia de -3 a +3, dentro do seguinte parâmetro: + 3 (alto); + 2 (médio); + 1 (baixo), para cada elemento positivo (força ou

oportunidade) e -1 (baixo); -2 (médio); -3 (alto) para cada variável negativa (fraqueza e ameaça). No nosso caso podemos ter como parâmetro para poder dar a nota da magnitude na célula da fraqueza e ameaça o número de vezes que as variáveis aparecem no diagrama de causa e efeito. É uma forma mais objetiva de saber a magnitude da variável. Pois se uma variável aparece 5 vezes em seis perigos estudados, significa que esta variável é muito “grande”- magnitude.

Importância significa a prioridade que esta variável deve possuir perante a conjuntura da empresa. É uma nota subjetiva com base na experiência da equipe que está avaliando. Utilizamos também três níveis de pontuação: 3 (muito importante); 2 (média importância); 1 (pouca importância). Neste caso, não há contagem negativa para a importância, pois, tanto faz ela ser negativa ou positiva.

Para ranquear os itens em cada célula, podemos multiplicar a avaliação da magnitude e da importância.

Os elementos com ranqueamentos numéricos mais altos, positivos e negativos, devem receber maior atenção, pois, é esta a fotografia da exposição da empresa rente a uma série de riscos. A matriz *SWOT* - FOFA demonstra, no final, a posição da empresa como um todo. É um resumo dos diagramas de causa e efeito. Podemos utilizar como exemplo a seguinte matriz preenchida:



Figura 9: Matriz Swot - Fofa

É uma forma de visualizar a fotografia de como a empresa se encontra em termos de exposição ao perigo, tendo como parâmetro as variáveis controláveis e incontroláveis. A matriz é uma ferramenta de gestão, fica fácil enxergar as principais deficiências e possibilidades de reversão da situação existente. O plano de ação fica já delineado, pois teremos que transformar toda fraqueza em força e influenciar as ameaças para se tornarem oportunidades. O tratamento adequado dos pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades, proporciona para a segurança uma fotografia geral da empresa e seu ambiente, para que se possa começar a estabelecer onde a empresa deverá chegar e quais variáveis devem ser priorizadas.

3.4.4 Análise de Riscos

A análise de riscos estruturada possui dois parâmetros claros a serem estudados:

i. **Primeiro:** saber qual a chance, a probabilidade, dos perigos virem a acontecer, frente a condição existente – risco;

ii. **Segundo:** calcular o impacto seja ele operacional como financeiro.

Uma declaração estruturada do risco deve conter dois critérios: Impacto e Probabilidade.

Com estes dois critérios bem definidos podemos calcular a Perda Esperada – PE, que é a multiplicação direta entre a probabilidade – Pb do risco vir a acontecer versus seu impacto – I.

A perda esperada é a fotografia de cada risco nas matrizes de monitoramento, pois representa o patamar máximo de investimento a ser realizado pela empresa na mitigação de seu risco. Os métodos macros de análise de riscos podem ser divididos em duas categorias: métodos objetivos e métodos subjetivos.

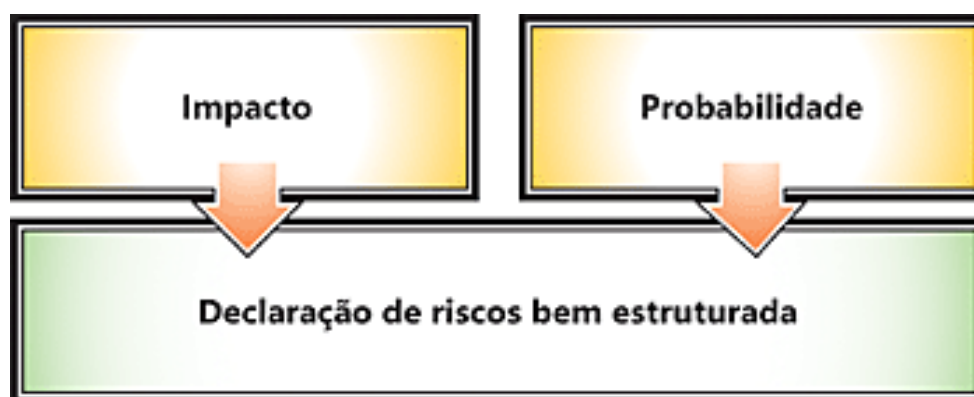


Figura 10: Probabilidade X Impacto

3.4.5 Avaliação de Riscos Quantitativa

O objetivo das avaliações de risco quantitativas é tentar calcular valores numéricos objetivos para cada um dos componentes coletados durante as fases de análise de custo/benefício e de avaliação de risco.

Por exemplo, você pode estimar o valor real de cada ativo de negócios em termos do custo de substituição, do custo associado à perda de produtividade, do custo representado pela reputação da marca e outros valores comerciais diretos ou indiretos.

3.4.6 Avaliação de Riscos Qualitativa

A diferença entre a avaliação de risco qualitativa e a avaliação de risco quantitativa é que, na avaliação qualitativa, você não tenta atribuir valores financeiros fixos aos ativos, às perdas esperadas e ao custo de controles. Em vez disso, você tenta calcular valores relativos. A análise de risco é geralmente conduzida utilizando uma combinação de questionários e workshops colaborativos envolvendo pessoas de diversos grupos na organização, como especialistas em segurança, gerentes e gestores das áreas da empresa e usuários de ativos de negócios.

Se utilizados, os questionários devem ser distribuídos alguns dias ou semanas antes do primeiro workshop. Os questionários são projetados para descobrir que ativos e controles já estão implementados, e a informação coletada poderá ser útil durante o workshop subsequente. Nos workshops, os participantes identificam os ativos e estimam seus valores relativos. Em seguida, tentam reconhecer as ameaças enfrentadas por cada ativo, e tentam imaginar quais tipos de vulnerabilidades poderiam ser explorados por tais ameaças no futuro.

Em geral, os especialistas em segurança sugerem controles para atenuar os riscos a serem considerados pelo grupo, bem como o custo de cada controle. Por fim, os resultados são apresentados à gerência para serem levados em conta durante a análise de custo/benefício.

3.4.7 Método Brasileiro de Análise de Riscos

O Método Brasileiro é uma forma do gestor de riscos corporativos acompanhar a evolução dos seus perigos de maneira geral. O método completo fornece como resultado prático o matriciamento de riscos, que é o cruzamento da probabilidade de ocorrência versus o impacto financeiro. O Método Brasileiro possui como diferencial a obtenção do **Grau de Probabilidade - GP** do perigo.

i. Determinação do Grau de Probabilidade GP

O Grau de Probabilidade – GP é a consequência da multiplicação dos fatores de riscos versus o critério da exposição. É uma multiplicação direta, onde cada critério possui uma escala de valoração 1 a 5.

Os critérios são:

1. Critério do Fator de Riscos - "FR"

Este critério possui seis subcritérios, estudados na fase da identificação da origem de cada perigo. Os sub critérios possuem uma escala de valoração que mede o grau de influência para a concretização do perigo. Neste caso julgamos qual o nível de influência, por subcritério, para que o perigo seja concretizado. É uma nota subjetiva, com base no diagrama de causa e efeito. Ou seja, a nota deve estar coerente com o diagrama de causa e efeito realizado.

Os subfatores de riscos são:

1.1 FR Ambiente Interno: este critério projeta a influência das variáveis internas na concretização do perigo em estudo. Por exemplo, fluxo de pessoas, áreas restritas, etc.

1.2 FR Ambiente Externo: este critério projeta a influência das variáveis externas incontroláveis, ambiência – cenários, na concretização do perigo em estudo. Vendavais, ativistas políticos, concessionárias de água e energia, etc.

1.3 FR Recursos Humanos – Segurança: este critério projeta o nível da equipe de segurança da empresa, na concretização do perigo em estudo. Deve-se levar em consideração o efetivo existente, perfil, qualificação e posicionamento tático.

1.4 FR Meios Organizacionais: este critério projeta a influência da formalização das normas e políticas, não existentes na empresa, na concretização do perigo em estudo.

1.5 FR Meios Técnicos Ativos: este critério projeta a influência dos equipamentos e sistemas eletrônicos, não existentes na empresa, na concretização do perigo em estudo.

1.6 FR Meios Técnicos Passivos: este critério projeta a influência dos recursos físicos, não existentes na empresa, na concretização do perigo em estudo.

Todos os subcritérios possuem o seguinte nível de gradação.

ESCALA	PONTUAÇÃO
INFLUÊNCIA MUITO	05
INFLUÊNCIA	04
INFLUÊNCIA MEDIANAMENTE	03
INFLUÊNCIA LEVEMENTE	02
INFLUÊNCIA MUITO LEVEMENTE	01

Figura 11: Escala de Pontuação do Grau de Influência

Para saber o grau final deste critério, FATOR DE RISCO, basta somar os seis sub critérios e dividir por seis.

$$FR = \frac{AI + AE + RH + MO + MTA + MTP}{6}$$

6

2. Critério da Exposição - "E": é a frequência que o perigo costuma manifestar-se na empresa ou em empresas similares. Possui a seguinte escala de gradação:

Quadro 1: Pontuação do Grau de Frequência

ESCALA	PONTUAÇÃO
VÁRIAS VEZES AO DIA	05
FREQUENTEMENTE	04
OCASIONALMENTE	03
IRREGULARMENTE	02
REMOTAMENTE POSSÍVEL	01

Exemplo: usando o mesmo exemplo podemos dar uma nota de 5 para o desvio interno, pois este, se manifesta várias vezes ao dia.

3. Grau de Probabilidade - GP

Para termos o GP é necessário multiplicar os resultados dos fatores. A fórmula é:

Grau de Probabilidade: Fator de Risco x Exposição (GP = FR x E)

O valor obtido desta multiplicação é o Grau de Probabilidade, que para saber sua classificação temos que consultar a tabela abaixo. Esta tabela de classificação da probabilidade possui cinco níveis:

Quadro 2: Nível de Probabilidade

ESCALA	NÍVEL DE PROBABILIDADE	NÍVEL DA PROBABILIDADE
1 – 5	BAIXA	4% a 20%
5,01 – 10	MÉDIA	20,01% a 40%
10,1 – 15	ALTA	40,01% a 60%
15,01 – 20	MUITO ALTA	60,04% a 80%
20,1 – 25	ELEVADA	80,04% a 100%

Para transformar esta classificação subjetiva em uma classificação objetiva, basta multiplicar pelo fator 4. Por que fator 4? Porque estamos fazendo uma equivalência entre o número máximo obtido na multiplicação direta entre os dois fatores (fator de riscos x fator de exposição) – 25 e a probabilidade máxima – 100%.

3.5 Impacto

A questão do quanto um perigo pode causar de impacto na empresa é um dos assuntos mais polêmicos e críticos que o gerenciador de riscos enfrenta. O executivo e a alta gestão só entendem a questão de perdas, colocada de forma clara e objetiva. Isto significa que o maior desafio é transformar o intangível em tangível. Devemos projetar todos os custos que os riscos causam de impacto nos negócios da empresa, levantando tanto as consequências diretas como as indiretas.

Com o objetivo de tornar prática esta avaliação, a Brasiliano desenvolveu um processo de avaliação de impacto, sob a ótica de quatro sub - critérios, cada um com um peso diferenciado, tendo em vista o nível de importância no contexto de negócio da empresa. São eles:

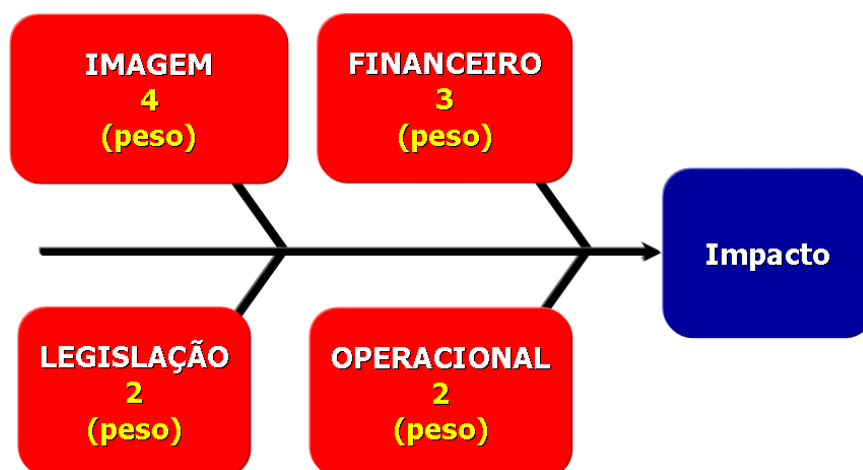


Figura 12: Impacto

A nota para os quatro subcritérios é dada em uma escala que varia de 1 a 5, dentro do seguinte parâmetro:

Nota	Impacto
5	Superior
4	Alto
3	Médio
2	Pouco Importante
1	Irrelevante

Figura 13: Nível de Impacto

O grau do Impacto é conseguido somando-se as notas de cada subcritério, e dividindo por 11 (somatório dos pesos). A partir daí temos a média ponderada.

$$\text{IMAGEM} + \text{FINANCEIRO} + \text{OPERACIONAL} + \text{LEGISLAÇÃO} = 11$$

Com o resultado da média ponderada temos uma tabela de criticidade de impacto de cada processo:

CLASSIFICAÇÃO
1,00 à 1,50 Irrelevante
1,51 à 2,50 Leve
2,51 à 3,50 Moderada
3,51 à 4,50 Severa
4,51 à 5,00 Catastrófica

Figura 1: Relevância do Impacto

3.6 Matriciamento de Riscos

A Perda Esperada – PE, é o cálculo para que se possa realizar uma relação custo benefício equilibrada. A multiplicação do impacto financeiro pela probabilidade de ocorrência, acaba por equilibrar a chance de ocorrência com seu impacto.

A Perda Esperada – PE, é um parâmetro para a comparação entre investimento em prevenção e consequências empresariais. A perda esperada – PE, pode ser materializada através de uma matriz. Esta matriz, chamada de Vulnerabilidade mostra de forma clara quais são as fragilidades existentes, com a influência – impacto – no desempenho da empresa. Através desta matriz, o gestor de riscos sabe exatamente como cada risco deve ser tratado e ter sua prioridade.

A matriz mostra os pontos de cruzamento – horizontal e vertical – da probabilidade de ocorrência e o impacto financeiro – efeito - que estas causarão na empresa. A matriz da vulnerabilidade pode ser assim expressa:

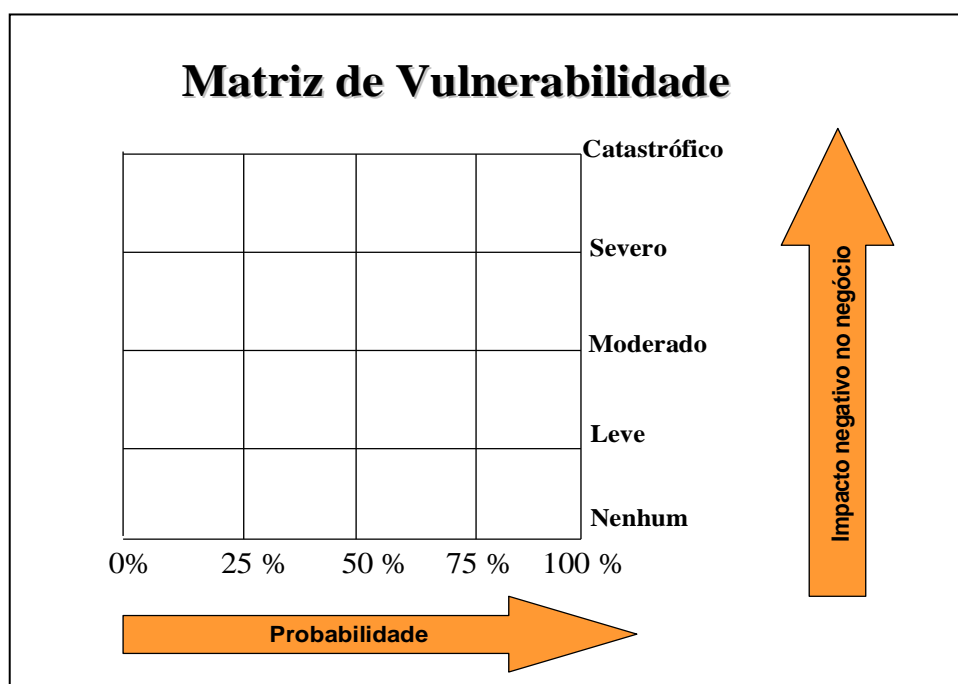


Figura 15: Matriz de Vulnerabilidade

Com base nesta matriz é que as estratégias de proteção poderão ser validadas, pois o investimento nos programas de proteção e prevenção estarão plenamente justificados, dependendo de sua influência nos resultados da empresa.

Desta forma, através da divisão da matriz em quatro quadrantes, podemos avaliar o nível de vulnerabilidade, sua influência nos processos críticos da empresa. Nestes quadrantes, que podem ser denominados de quadrantes estratégicos, os riscos terão os seguintes tratamentos:

- i.Os riscos existentes no quadrante I são aquelas que têm alta probabilidade de ocorrência e poderão resultar em impacto severo, caso ocorram. Exigem a implantação imediata das estratégias de proteção e prevenção, ou seja, atenção imediata.
- ii.No quadrante II, localizam-se ameaças que poderão ser muito danosas à empresa, porém com menos probabilidade de ocorrer. Devem ser monitoradas de forma rotineira e sistemática.
- iii.No quadrante III, estão os riscos com alta probabilidade de ocorrência, mas que causam pouco dano à empresa. Estas ameaças devem possuir respostas rápidas, que para isso devem estar planejadas e testadas em um plano de contingência.
- iv.No quarto IV, a baixa probabilidade e o pequeno impacto representam pequenos problemas e prejuízos, devendo ser somente gerenciado e administrado no caso de sua ocorrência.

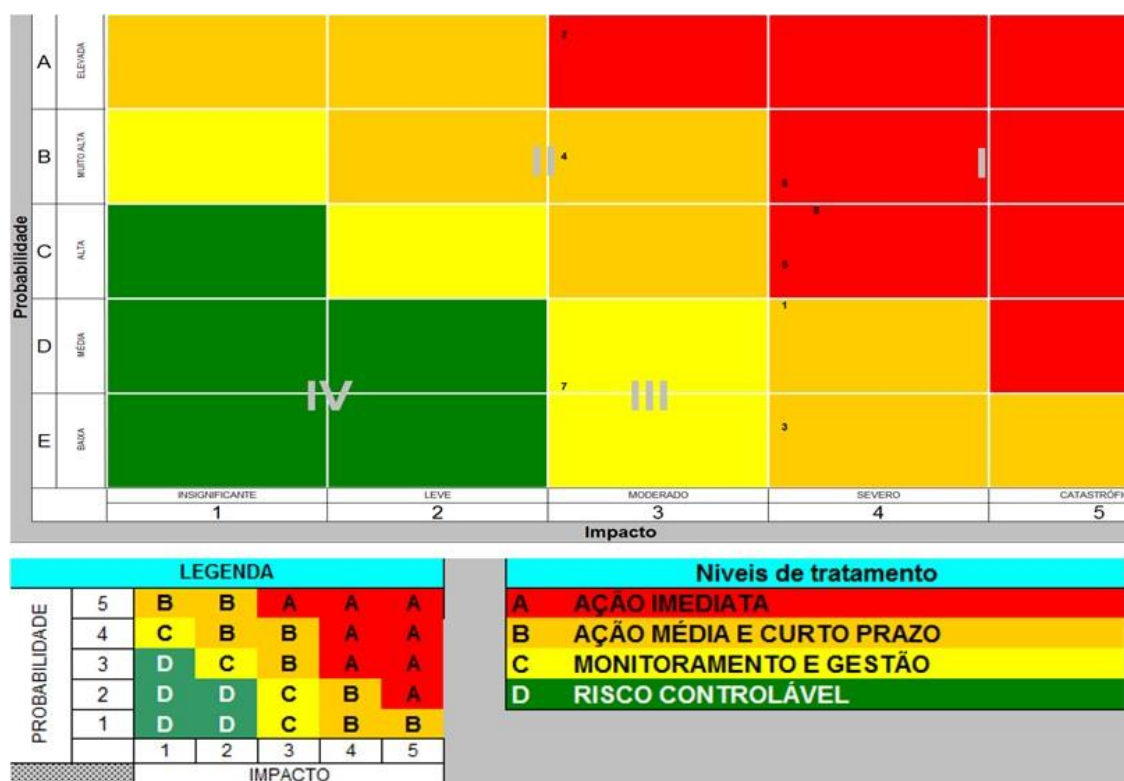


Figura 16: Modelo de Matriz de Vulnerabilidade com Riscos Inseridos e seu Grau de Tratamento

3.7 Plano de Ação

O Plano de Ação determina com que recursos à empresa vai enfrentar e consequentemente mitigar seus riscos. Na verdade, a decisão nada mais é que o conjunto de ferramentas, integradas, que o gestor de riscos terá que empregar, tendo a visão macro da empresa.

As bases para a elaboração do plano de ação são as Matrizes de Vulnerabilidade, sabendo quais os fatores de riscos devem ser mitigados e a Matriz SWOT – FOFA para controlar as variáveis em ordem de prioridade.

As ferramentas integradas são estudadas a luz do previsível e do imprevisível. Ajudam a formar as verdadeiras metas de redução de riscos. Ditam de forma direta os padrões, nos quais os recursos serão alocados, determinando, desta

forma, a eficácia, em contraposição ao fato das tarefas individuais serem ou não realizadas. O gerenciamento do plano de ação é a administração pela eficiência.

Recursos

Os recursos têm por finalidade, com base no levantamento e análise de risco, propor as soluções possíveis, para mitigar a possibilidade dos riscos levantados virem a se concretizar.

Na realidade, os recursos irão dimensionar os meios técnicos, organizacionais e humanos, sempre com **foco** no usuário, que podem mitigar os riscos.

Os meios técnicos são divididos em ativos e passivos. Os meios ativos são aqueles que estão alicerçados na tecnologia e que reagem na identificação e detecção dos riscos.

Os meios passivos são estáticos, são as barreiras físicas ou mecânicas que têm por finalidade impedir, dissuadir e dificultar a concretização dos mesmos.

Os recursos estratégicos darão uma visão macro do quanto estes podem fazer frente aos riscos, projetando sua eficácia. Estes podem ser divididos em três grupos:

Meios Humanos

Podem ser enquadrados como o pessoal encarregado de cuidar de determinados processos, tanto preventivamente como contingencialmente com qualificação e formação necessária.

Meios Técnicos

Surgem em apoio aos meios humanos e têm como finalidade precípua realizar a detecção e a intervenção nos eventos.

Meios Organizacionais

Os procedimentos e normas padronizados e formalizados têm como meta coordenar e integrar os meios técnicos e humanos.

As soluções, além de sugerir os recursos, estabelece os objetivos qualitativos de cada solução. Os objetivos podem ser descritos:

- * **Detectar o risco:** significa identificá-lo antes que o evento concretize-se, ou seja, basicamente projetar um sistema que atue preventivamente.
- * **Inibir – Dissuadir o Agente Agressor:** o agressor sente-se psicologicamente impedido de tentar agredir o sistema e/ou processo, pois, a utilização dos variados processos, provoca sua desistência.
- * **Impedir a Agressão:** através da implantação de barreiras, sejam elas físicas, eletrônicas, ou organizacionais, o agressor não cumpre sua finalidade, sendo detectado e desistindo da agressão.
- * **Retardar a Agressão:** quando se implanta uma série de barreiras, com o objetivo de o agressor deixar rastros e ou trilhas, para que desta forma haja condições da gerência de riscos reagir à contingência.
- * **Responder a Agressão:** a resposta pode ser tanto a humana, como a vinda da força de reação para combater a contingência, quanto eletrônica, como o fechamento de portas, elevadores, dutos de ar condicionado, entre outros. Com qualquer meio, o importante é que a agressão tenha uma resposta efetiva.

É imperativo que a solução tenha uma integração efetiva com os variados departamentos da empresa. Podemos citar como exemplo, a integração da segurança empresarial com a engenharia e arquitetura. O ideal seria que o departamento de segurança, juntamente com o de engenharia e arquitetura,

elaborasse uma pauta comum, visando levantar os objetivos da **Solução Estratégica** e quais os requisitos necessários. Esta atuação conjunta impedirá que a edificação ou a empresa fiquem "engessadas" ou que sua rotina operacional fique comprometida.

A solução estratégica terá que combinar, de forma totalmente integrada, também os seguintes elementos:

i.Tecnológicos

ii.Arquitetônicos

iii.Operacionais

A solução estratégica fará a integração dos variados subsistemas e processos, combinando a tecnologia, a arquitetura do sistema e a área operacional da empresa.

A integração efetiva destes elementos gerará um sistema preventivo, com rápida resposta às ameaças do ambiente.

Por esta razão, é ideal a montagem de uma equipe multidisciplinar para a formatação do desenho final do sistema preventivo. A interação é fundamental para que não se prejudique o desempenho da empresa.

O Plano de Ação pode ser elaborado utilizando-se a técnica das perguntas: 5W e 2 H.

WHAT	WHO	WHEN	WHERE	WHY	HOW	HOW MUCH
O QUE ?	QUEM ?	QUANDO ?	ONDE ?	POR QUE ?	COMO ?	QUANTO CUSTA ?

Figura 17: Plano de Ação

É uma técnica empregada no mundo empresarial com muita eficácia, pois para controle exige apenas um acompanhamento visual.

As perguntas detalhadas são:

- What = O que fazer?

Nesta pergunta respondemos quais são as variáveis que iremos tratar, quais sistemas integrados iremos implantar.

- Who = Quem fazer?

Nesta pergunta respondemos quem é o responsável, podendo ser uma pessoa, grupo de pessoas e ou um departamento.

- When = Quando?

Nesta pergunta respondemos o horizonte temporal que deveremos implantar cada variável e ou sistema.

- Where = Onde?

Nesta pergunta respondemos quais são os departamentos e locais da empresa que os sistemas serão implantados.

- Why = Porque?

Nesta pergunta respondemos quais são os perigos que estamos mitigando, tendo em vista a implantação das variáveis. A pergunta pode suprir mais de um perigo, fazendo desta forma a otimização da ação.

- How = Como?

Nesta pergunta respondemos de que forma poderemos implantar o sistema. Pode ser em fases ou de uma única vez.

- How much = Quanto custa?

Esta pergunta, para os gestores, é a mais importante. Dará a projeção de investimento por sistema e variável a ser implantado. É recomendável que também nesta pergunta tenhamos a opção de investimento, se será a vista, a prazo ou se a empresa vai optar em realizar um aluguel.

4 DIAGNÓSTICO ATUAL DE SEGURANÇA

Analizamos a condição de segurança do Parque dos Eucaliptos, frente aos riscos identificados, observando suas características e ambientação.

4.1 Meios Técnicos Ativos

Não encontramos meios técnicos ativos de segurança no Parque dos Eucaliptos, ou seja, sensores internos de presença, monitoramento de CFTV, alarme perimetral entre outros.

4.2 Meios Técnicos Passivos

Observamos que, no Parque dos Eucaliptos, a condição do perímetro é muito boa. Do ponto de vista de segurança, não há o que ser melhorado.



Figura 18 e 19: Imagens do Perímetro Lateral direito com relação ao acesso principal



Figura 20: Portaria do Parque

Há rondas pela equipe de segurança. Elas deverão ser mantidas, porém, melhoradas na questão do controle efetivo e do roteiro a ser executado.

Meios Organizacionais

Verificamos que existem atividades da equipe de vigilância realizada, mas não há um caderno de normas e procedimentos voltados para a realização da mitigação dos riscos levantados.

Está em desenvolvimento procedimentos a respeito de normas e procedimentos para prevenção dos riscos levantados.

4.3 Rh de Segurança

O quadro atual de vigilância conta com posto de vigilância 12 horas diurnas e 1 posto de vigilância 12 horas noturna. Os vigilantes terão orientações através de TDS (Treinamento Diário de Serviço) a respeito de todos os procedimentos relativos aos protocolos e na identificação dos riscos existentes e como proceder na solução dos acontecimentos .

4.4 Ambiente Externo

O Parque dos Eucaliptos está localizado em bairro misto entre comércios, indústrias e residências. Há também comunidades carentes no entorno tais como a Funerária por exemplo. Dados estatísticos demonstram a quantidade de eventos de criminalidade onde, se verifica que os riscos atrelados ao arque, são costumeiros no bairro onde está localizado.

5 ANÁLISE DE RISCOS ESTRATÉGICA

5.1 Identificação dos Riscos

Para o desenvolvimento do processo, foi realizada uma análise, onde, dado a condição situacional atual alinhando-se aos movimentos do ambiente externo, ambiência, localidade, dados estatísticos de criminalidade, foram identificados preliminarmente, a identificação dos seguintes riscos.

1	FURTO INTERNO
2	ASSALTO
3	CONSUMO DE ENTORPECENTES
4	TRÁFICO DE DROGAS
5	SABOTAGEM
6	INCÊNDIO
7	DESINTELIGÊNCIA
8	RESPONSABILIDADE CIVIL
9	SUICÍDIO
10	FEMINICÍDIO/HOMICÍDIO
11	ESTUPRO
12	AMEAÇA DE BOMBA
13	OCORRÊNCIAS MÉDICAS
14	ATAQUE A ANIMAIS
15	BLACK OUT
16	QUEDA DE ÁRVORES
17	PROTESTOS-MANIFESTAÇÕES
18	FALTA DE ÁGUA
19	DESCARGAS ELÉTRICAS
20	ATENTADO AO PUDOR
21	VANDALISMO
22	IMAGEM

Figura 21: Riscos Identificados

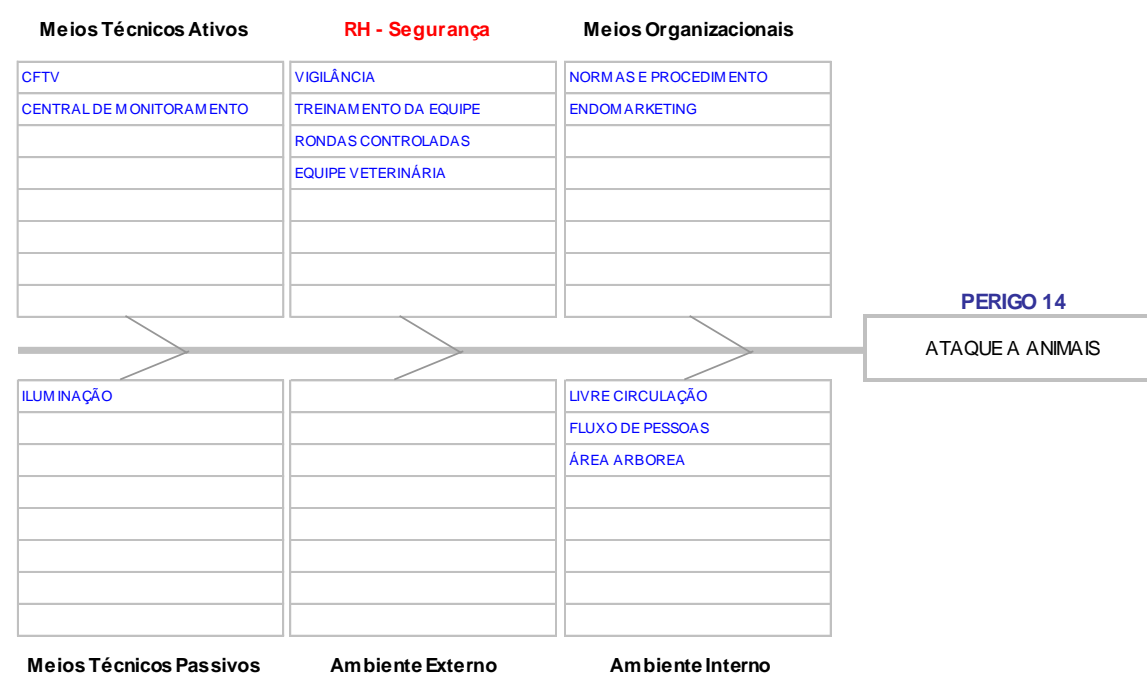
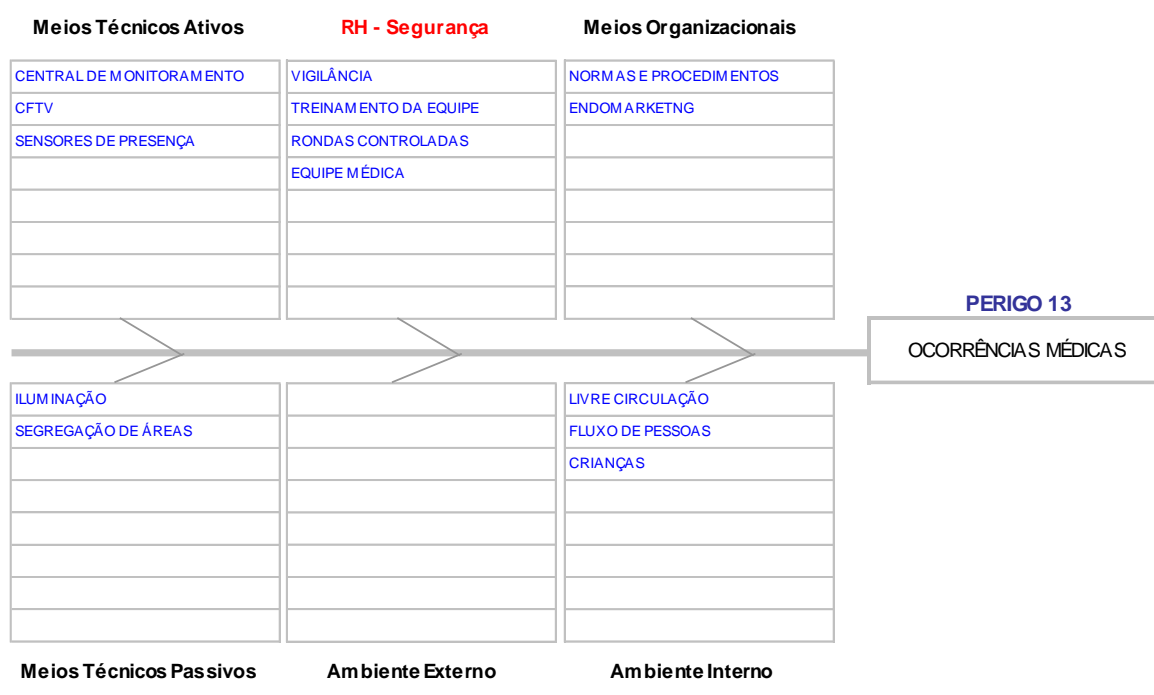
5.2 Diagrama de Causa e Efeito (Ishikawa)

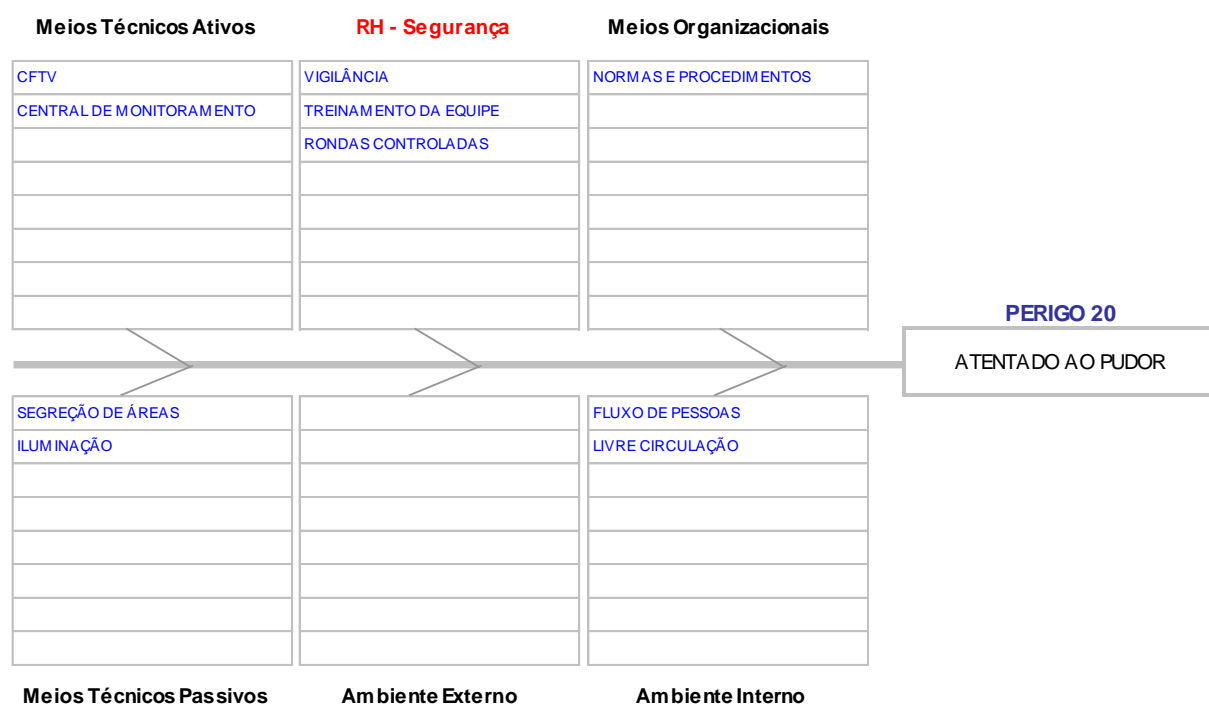
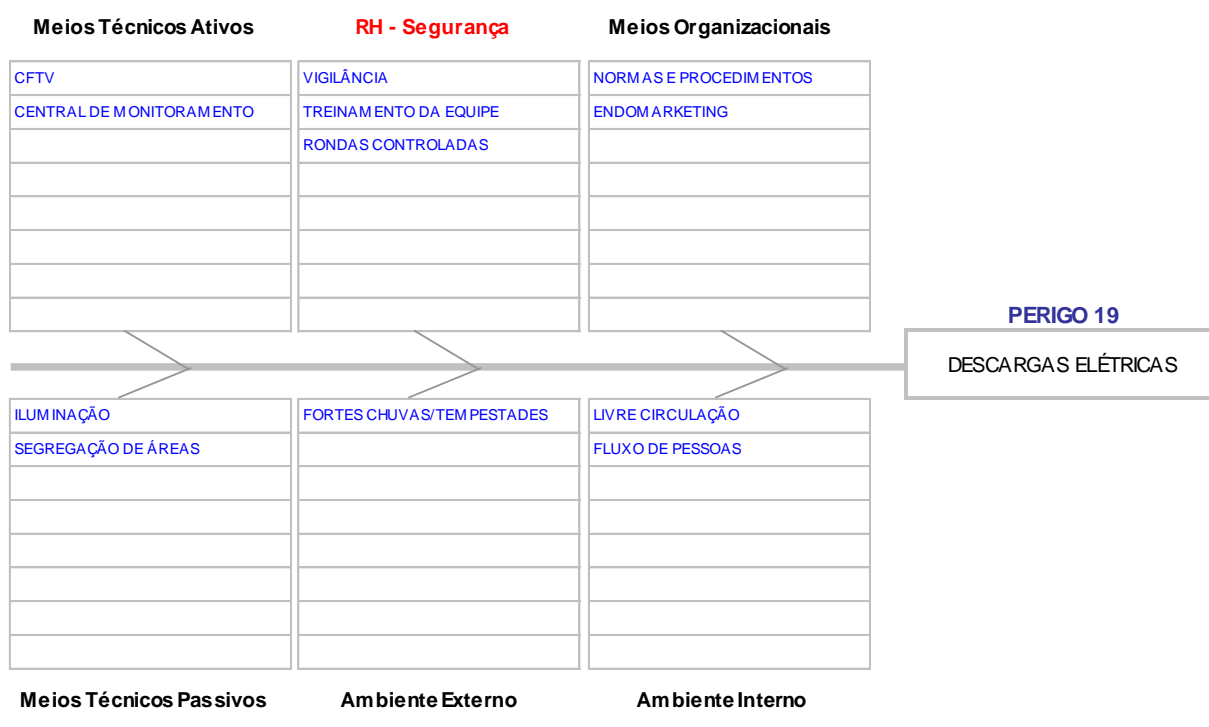
Neste item, serão identificados os fatores de riscos, ou seja, os agentes facilitadores para a concretização do risco.

Este diagrama, separado em seis itens (Meios Técnicos Ativo e Passivo, Rh de Segurança, Meios organizacionais, Ambientes Externo e Interno) compõem as fraquezas e ameaças a serem tratadas e monitoradas.









5.3 Matriz Swot - Fofa

MATRIZ SWOT											
FORÇA	ID	ÍTEM	Magnitude	Importância	TOTAL	OPORTUNIDADE	ID	ÍTEM	Magnitude	Importância	TOTAL
	1	VIGILÂNCIA	1	3	3		1				
	2	PERÍMETRO	1	3	3		2				
	3	ILUMINAÇÃO	1	3	3		3				
	4						4				
	5						5				
	6						6				
	7						7				
	8						8				
	9						9				
	10						10				
	11						11				
	12						12				
	FRAQUEZAS E AMEAÇAS										
FRAQUEZA	ID	ÍTEM	Magnitude	Importância	TOTAL	AMEAÇA	ID	ÍTEM	Magnitude	Importância	TOTAL
	1	ÁREA ARBÓREA	-2	3	-6		1	ATIVISTAS POLÍTICOS	1	3	3
	2	CENTRAL DE MONITORAMENTO	-3	3	-9		2	CONCESSIONÁRIA DE ÁGUA	1	3	3
	3	CFTV	-3	3	-9		3	CONCESSIONÁRIA DE ENERGIA	1	3	3
	4	COMUNICAÇÃO	-1	3	-3		4	CRIMINALIDADE	2	3	6
	5	CONSUMO DE ALCOOL	-1	3	-3		5	FORTES CHUVAS/TEMPESTADES	1	3	3
	6	CONTROLE DE ACESSO	-2	3	-6		6	ONGS	2	3	6
	7	CRIANÇAS	-1	3	-3		7	PRODUTO ATRATIVO	2	3	6
	8	DETECTORES	-1	3	-3		8	RECEPÇÃO	2	3	6
	9	ENDOMARKETING	-2	3	-6		9	VENTANIAS/TEMPESTADES	1	3	3
	10	EQUIPE DE VIGILÂNCIA	-3	3	-9		10				
	11	EQUIPE MÉDICA	-1	3	-3		11				
	12	EQUIPE VETERINÁRIA	-1	1	-1		12				
	13	FLUXO DE PESSOAS	-3	3	-9		13				
14	EXTINTORES	-1	3	-3	14						
15	HIDRANTES	-1	3	-3	15						
16	ILUMINAÇÃO	-3	3	-9	16						
17	LIVRE CIRCULAÇÃO	-3	3	-9	17						
18	NORMAS E PROCEDIMENTOS	-3	3	-9	18						
19	PERÍMETRO	-3	3	-9	19						
20	RONDAS CONTROLADAS	-3	2	-6	20						
21	SEGREGAÇÃO DE ÁREAS	-2	2	-4	21						
22	SENSORES DE PRESENÇA	-2	2	-4	22						
23	TREINAMENTO DA EQUIPE	-3	3	-9	23						
24	VIGILÂNCIA	-3	3	-9	24						

Figura 44: Matriz Swot - Fofa do Plano Operacional de Segurança

Como se vê na Matriz Swot, o valor de pontos negativos é de 194 pontos contra 9 pontos positivos. Mesmo com este quadro negativo, verificamos que, dos 194 pontos negativos, 80% deles, são fraquezas, ou seja, depende apenas da

Gestão do Parque para revertê-los em forças, após o tratamento fatores facilitadores identificadas nos Ishikawas.

Quanto ao ambiente externo, onde não temos atuação, deve-se realizar monitoramento das ameaças e interagir com órgãos e apoios externos para minimizar seus impactos em caso de ocorrências.

5.4 Análise de Riscos (Probabilidade e Impacto)

ANÁLISE DE RISCOS																						
													RELEVÂNCIA DE IMPACTO									
Diagrama	Sect	Impacto Cruzado	Matriz	Plano de Ação						Menu	Imprimir		Imagem		Financeiro	Legislação	Operacional	MTA	Média Ponderada do Impacto	Nível de impacto		
PERIGOS			FATOR DE PERIGO							CP	CLASSIFICAÇÃO COM	PROBABILIDADE DE										
			AI	AC	RI	RI	HTA	HTP	FR	E	FR-E	PROBABILIDADE	ACORTECER	4	3	2	2	11				
1		FURTO INTERNO	4	3	4	4	4	4	3,83	4	15,3	MUITO ALTA	61%	5,0	1,0	3,0	1,0	31,0	2,82	MODERADO		
2		ASSALTO	4	3	4	4	4	4	3,83	2	1,7	MÉDIA	31%	5,0	1,0	3,0	1,0	31,0	2,82	MODERADO		
3		CONSUMO DE ENTORPECENTES	4	3	4	4	4	4	3,83	5	13,2	MUITO ALTA	77%	3,0	2,0	2,0	1,0	24,0	2,18	LEVE		
4		TRÁFICO DE DROGAS	4	4	4	4	4	3	3,83	5	13,2	MUITO ALTA	77%	4,0	2,0	3,0	1,0	30,0	2,73	MODERADO		
5		SABOTAGEM	4	2	3	3	4	3	3,17	2	6,3	MÉDIA	25%	5,0	1,0	3,0	2,0	33,0	3,00	MODERADO		
6		INCÊNDIO	4	3	3	3	4	4	3,50	2	7,0	MÉDIA	28%	5,0	3,0	2,0	2,0	37,0	3,36	MODERADO		
7		DESINTELIGÊNCIA	5	4	4	5	4	3	4,17	2	8,3	MÉDIA	33%	3,0	2,0	4,0	4,0	34,0	3,09	MODERADO		
8		RESPONSABILIDADE CIVIL	5	4	4	4	5	4	4,33	4	17,3	MUITO ALTA	69%	5,0	3,0	4,0	4,0	45,0	4,09	SEVERO		
9		SUICÍDIO	4	1	4	4	4	3	3,33	2	6,7	MÉDIA	27%	5,0	3,0	4,0	2,0	41,0	3,73	SEVERO		
10		FEMINICÍDIO/HOMICÍDIO	5	5	5	4	4	4	4,50	2	9,0	MÉDIA	36%	5,0	3,0	4,0	2,0	41,0	3,73	SEVERO		
11		ESTUPRO	4	1	4	4	4	3	3,33	2	6,7	MÉDIA	27%	5,0	2,0	5,0	2,0	40,0	3,64	SEVERO		
12		AMEAÇA DE BOMBA	3	1	4	4	3	3	3,00	1	3,0	BAIXA	12%	4,0	1,0	3,0	2,0	29,0	2,64	MODERADO		
13		OCCORRÊNCIAS MÉDICAS	3	3	4	3	3	4	3,33	3	10,0	MÉDIA	40%	4,0	2,0	3,0	1,0	30,0	2,73	MODERADO		
14		ATAQUE A ANIMAIS	4	1	4	4	4	3	3,33	2	6,7	MÉDIA	27%	3,0	2,0	3,0	2,0	28,0	2,55	MODERADO		
15		BLACK OUT	4	1	4	4	4	3	3,33	2	6,7	MÉDIA	27%	2,0	2,0	2,0	2,0	22,0	2,00	LEVE		
16		QUEDA DE ÁRVORES	4	1	4	4	4	3	3,33	2	6,7	MÉDIA	27%	5,0	2,0	4,0	1,0	36,0	3,27	MODERADO		
17		PROTESTOS-MANIFESTAÇÕES	2	3	3	3	3	3	2,83	1	2,8	BAIXA	11%	3,0	2,0	3,0	1,0	26,0	2,36	LEVE		
18		FALTA DE ÁGUA	1	4	4	4	3	3	3,17	2	6,3	MÉDIA	25%	3,0	2,0	2,0	2,0	26,0	2,36	LEVE		
19		DESCARGAS ELÉTRICAS	5	4	4	5	4	3	4,17	2	8,3	MÉDIA	33%	3,0	2,0	3,0	2,0	28,0	2,55	MODERADO		
20		ATENTADO AO PUODR	2	3	3	3	4	1	2,67	1	2,7	BAIXA	11%	3,0	2,0	2,0	3,0	28,0	2,55	MODERADO		
21		VANDALISMO	2	4	4	4	4	2	3,33	3	10,0	MÉDIA	40%	1,0	2,0	2,0	3,0	20,0	1,82	LEVE		
22		IMAGEM	5	5	1	1	1	1	2,33	5	11,7	ALTA	47%	5,0	4,0	4,0	3,0	46,0	4,18	SEVERO		

5.5 Matriz de Vulnerabilidade

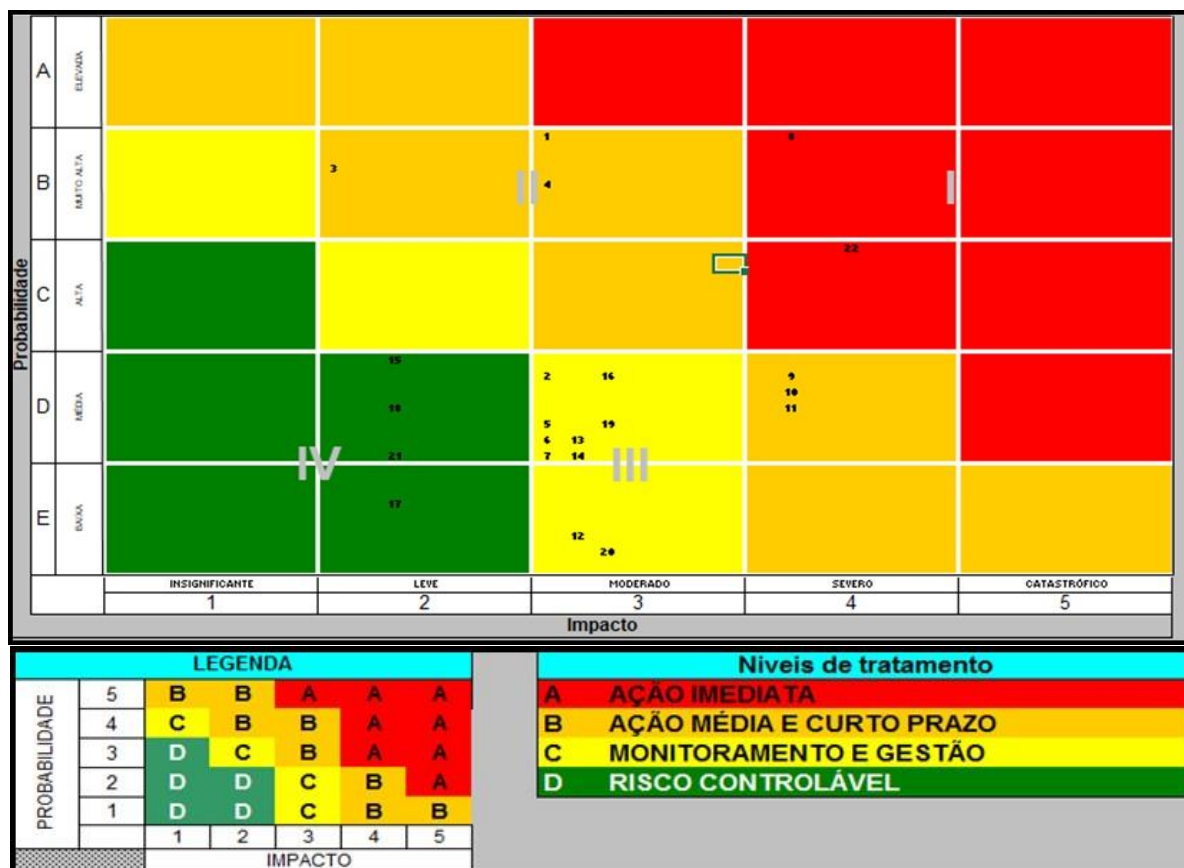


Figura 46: Matriz de Vulnerabilidade do Plano Operacional de Segurança

1	FURTO INTERNO
2	ASSALTO
3	CONSUMO DE ENTORPECENTES
4	TRÁFICO DE DROGAS
5	SABOTAGEM
6	INCÊNDIO
7	DESINTELIGÊNCIA
8	RESPONSABILIDADE CIVIL
9	SUICÍDIO
10	FEMINICÍDIO/HOMICÍDIO
11	ESTUPRO
12	AMEAÇA DE BOMBA
13	OCORRÊNCIAS MÉDICAS
14	ATAQUE A ANIMAIS
15	BLACK OUT
16	QUEDA DE ÁRVORES
17	PROTESTOS-MANIFESTAÇÕES
18	FALTA DE ÁGUA
19	DESCARGAS ELÉTRICAS
20	ATENTADO AO PUDOR
21	VANDALISMO
22	IMAGEM

Figura 47: Riscos

6 DESCRIÇÃO DAS AÇÕES DO PLANO OPERACIONAL DE SEGURANÇA

O conceito de atuação para mitigação dos riscos identificados, é a integração do triângulo abaixo:

Dissuasão: é a implantação de sistemas integrados com objetivo de dissuadir psicologicamente os agressores, com base em sistemas ostensivos. Barreiras perimetrais, sistemas de sensores e alarmes e CFTV (Circuito Fechado de Tv e Vídeo_ nas áreas estratégicas (valor agregado, conhecimento tecnológico e intelectual, áreas de comunicação, áreas de suporte às operações, entre outras.

Deteção: através de sistemas eletrônicos, as identificações de situações críticas poderão ser monitoradas e até evitadas. As ferramentas otimizarão o suporte aos recursos humanos.

Reação: é a resposta pronta e efetiva ao risco. A rapidez da resposta ditará o nível de operacionalidade dos sistemas implantados. O meio técnico ativo –

eletrônicos, meios de transmissão e os recursos humanos são peças chaves neste tópico.

6.1 Central Integrada de Comando e Controle – CICC

Será implantada, dentro do prazo estabelecido no Contrato de Concessão, uma Central Integrada de Comando e Controle que deverá atuar em conjunto com a Vigilância Patrimonial, gerando dados e indicadores para determinar, através dos seus sistemas, as melhores estratégias operacionais.

6.1.1 Captação de Imagens

- i.As imagens são confidenciais e apenas serão disponibilizadas com expressa autorização da presidência da Urbia Parques.
- ii.Solicitações de visualização, deverão ser realizadas através de e-mail enviado ao setor de segurança, que avaliará a solicitação.
- iii.Quando de ocorrências, as apurações deverão ser realizada pelo setor de segurança, com prazo de 7 dias úteis para a entrega de relatório ao setor solicitante.
- iv.Quando a Central de Monitoramento estiver com todas as suas fases implantadas, será disponibilizado um espaço para que tenha um agente da GCM operando junto no monitoramento possibilitando assim a identificação de crimes que venham a acontecer e fazer o acionamento imediato da GCM.
- v.Quando todo o sistema de monitoramento for implantado, haverá câmeras dentro e ao entorno do Parque Eucaliptos com todo o controle feito pela CCO (Centro de Controle Operacional) localizada dentro do Parque Ibirapuera.

- vi.Com a implantação das câmeras, haverá placas informativas na entrada do Parque avisando à população que todo o ambiente está sendo filmado.

6.1.2 Back-Up das Imagens

O *back-up* das imagens do sistema de monitoramento deverá ser realizado rotineiramente no período de 24 horas por dia, 30 (trinta) dias por mês.

Portanto, teremos 30 dias armazenado em HD externo e mais 60 (sessenta dias) no gravador da operação. Desta forma, teremos 90 (noventa dias).

6.2 Comunicação

É indispensável um sistema permanente de comunicação entre todos os postos de segurança integrando-os com a CICC. A comunicação da equipe deve priorizar.

- i.Comunicação de ocorrências, acidentes, atividades suspeitas ou qualquer emergência;
- ii.Avisar ou alertar toda a equipe em qualquer lugar dos parques;
- iii.Receber informações ou enviar instruções à equipe;
- iv.Os vigilantes no local serão os orientadores dos usuários a respeito do que pode ou não ser utilizado como a proibição da entrada com garrafas, proibido o uso de cigarro, orientações na condução de cães e ainda através de placas informativas espalhadas ao longo do parque.

O sistema de comunicação deve ser independente, não sendo aconselhado a sua utilização para outros fins. Quando falamos em independência, ressaltamos um canal único de comunicação apenas da segurança dos parques.

Deverá ser utilizado pela equipe de segurança meio de comunicação capaz de interagir com a sua supervisão e base operacional e CICC, podendo ser um dos meios citados: Rádio HT, telefonia celular, ramal telefônico na portaria.

6.3 Escopo de Vigilância

Os elementos humanos do Parque dos Eucaliptos, devem ser peças pró-ativas no sistema integrado de segurança e os elementos de contenção e chamamento de órgãos reguladores (polícia, pronto socorros e corpo de bombeiros).

Destacamos a importância dos treinamentos apropriados da equipe de segurança (vigilantes) para agirem prontamente e corretamente no caso de sinistros. Estes treinamentos deverão ser periódicos.

6.4 Iluminação

Existem melhorias a serem realizadas nas áreas do Parque. As áreas devem contar com iluminação adequada para as atribuições de segurança no serviço noturno, (rondas/visualização dos perímetros, edificações, bem como o monitoramento pelas câmeras de cftv através da CICC).

6.5 Rondas Controladas

Foi implantado uma planilha de controle de efetivo constando distribuição de postos e horários. Os postos são distribuídos em concordância com as necessidades do Parque, atendendo toda a demanda de segurança para os usuários e colaboradores, sendo estes em 2 locais diários com 1 vigilante na entrada e outro no playground, onde esse vigilante faz toda a ronda interna do parque e a cada hora

trocam de postos e continuam a fazer a ronda durante todo o turno de serviço, as rondas são controladas por celular.

6.6 Botão de Pânico

Botões de pânico são dispositivos que funcionam com ou sem fio através de rádio frequência. A função desses dispositivos é permitir às pessoas informarem a central, de maneira silenciosa e discreta, sobre a ocorrência de algum problema.

Os postos de seguranças deverão carregar botões de pânico sem fio que deverão ser acionados frente à ocorrência de algum problema.

Todos os botões descritos acima deverão ser monitorados pela central de segurança e endereçáveis, ou seja, a central deverá saber qual botão originou o chamado.

6.7 Perímetro

A vigilância, através das rondas, deverá monitorar as condições do perímetro do Parque, as ações de melhoria através de sua coordenação, criando um cronograma ao qual, a administração disponibilizará recursos para a manutenção.

6.8 Endomarketing

A administração deverá promover ações de conscientização nas áreas para o tratamento de assuntos correlacionados a segurança do Parque.

Com o objetivo de promover a integração e a conscientização de todos, o Parque deverá realizar um projeto de endomarketing baseado em ações

preventivas voltadas para o público interno e externo, utilizando para isso ferramentas básicas, que são o treinamento e a divulgação.

O Projeto de Endomarketing consiste num trabalho de conscientização dos riscos reais e potenciais, e de suas medidas ativas e passivas, o qual devidamente aplicado, além de conscientizar e motivar os funcionários da própria área de segurança, irá também integrar de maneira harmoniosa, naquilo que é pertinente à segurança, ou seja, três premissas básicas, as quais passaremos a descrever:

- i.O público alvo de sua campanha é composto por todos as pessoas inseridas no ambiente interno e externo, que convivam ou transitem pelo parque;
- ii.O cliente interno, assim como o externo, possui uma expectativa. É importante detectá-las e compreendê-las, para que depois, possamos adaptar um programa de divulgação sobre os objetivos da segurança no Parque;
- iii.A excelência do serviço de segurança para o cliente interno significa envolver a todos e comprometê-los com os objetivos macros da Segurança Empresarial.

Essas três premissas trazem como consequência direta, o entendimento do que é a segurança e qual sua função. O Projeto de Endomarketing estimulará e auxiliará o profissional da segurança nos seguintes aspectos:

- i.Conscientização da importância da prevenção nos sistemas da segurança;
- ii.Orientação para o público interno, no que diz respeito, às normas e procedimentos básicos de segurança;
- iii.Importância da existência da equipe de Segurança.

7 NORMAS E PROCEDIMENTOS DA EQUIPE DE VIGILÂNCIA

7.1 Missão da Segurança Patrimonial

- Estabelecer políticas, procedimentos e medidas com o objetivo de eliminar ou minimizar riscos e situações que possam conduzir a uma crise.
- Estabelecer, manter e seguir os critérios para proteção de pessoas (funcionários, visitantes e prestadores de serviços) e do patrimônio do parque, visando o bem-estar e a continuidade da operação.
- Prover informações e orientações solicitadas, de acordo com as necessidades, propiciando um ambiente favorável ao trabalho e promovendo a segurança de todos.
- Cumprir e fazer cumprir as normas gerais através de orientação, atuação e repreensão (quando necessário), diante das circunstâncias que se apresentarem, estando para isso, preparado com planos rotineiros e de contingência.
- Controlar e monitorar as áreas, visando sua preservação e proteção.

7.2 Função dos Vigilantes

- i. Zelar pela normalidade dos locais onde estiver de serviços;
- ii. Manter a ordem e a disciplina durante seu turno de trabalho;
- iii. Realizar as rondas preventivas nos pontos determinados;
- iv. Atuar, conforme procedimentos padrões, diante de ocorrências;
- v. Auxiliar os frequentadores com informações e orientações fazendo-os sentir-se resguardados;

- vi. Realizar as rondas preventivas nos estacionamentos, verificando atitudes suspeitas, orientando o tráfego, balizando estacionamento de veículos;
- vii. Cuidar para que o acesso pelas portarias seja procedido de maneira correta, com a devida identificação;
- viii. Realizar revistas de pessoas, bolsas e volumes, somente a GCM ou a Polícia Militar poderá fazer esse serviço sempre que for acionada;
- ix. Registrar as informações necessárias para um efetivo controle de acesso;
- x. Verificar as condições de uso e trancamento das portas, solicitando por escrito a manutenção ou reparo, quando necessário;
- xi. Inibir qualquer tentativa de invasão não autorizada;
- xii. Informar aos usuários a respeito do regimento interno do parque como a proibição de entrada com garrafas de vidro, uso de cigarro, condução dos cães sempre com guia, as raças em que é obrigatório o uso de fucinheira e enforcador, etc;
- xiii. A imprensa tem o livre acesso ao parque para fazer filmagens sendo que no caso de ocorrer alguma ocorrência envolvendo pessoas e local de crime, deve ser orientada a solicitar autorização de algum funcionário da Urbia a fim de não obter uma imagem negativa;
- xiv. Sempre que houver o acionamento dos órgãos públicos como PM, GCM, Corpo de Bombeiros, deve-se adotar protocolos a fim de deixar registrado os procedimentos adotados com o intuito de responder por eventuais apurações de responsabilidades e ocorrências;

7.3 Considerações Gerais Sobre Postos de Serviço

- i. Tomar ciência dos horários de trabalhos e funcionamento;
- ii. Topografia do lugar;
- iii. Perigos;
- iv. Quantidade e localização de postos/homens.

7.4 Relatório de Ocorrência

- i. O relatório de ocorrência é mantido para registrar todos os itens e incidentes ocorridos na portaria que devem ser de conhecimento da gerência da empresa;
- ii. Deverá conter um registro diário contínuo das atividades de portaria, indicando informações tais como:
- iii. Risco de segurança observados no setor;
- iv. Atitudes que colocaram em cheque a autoridade do (s) vigilante (s);
- v. Providências tomadas pelo (s) vigilantes;
- vi. Relatório de roubos ou furtos descobertos e providências dos vigilantes nesses casos.

7.5 Condutas Operacionais em Situação de Emergência

7.5.1 Abordagem de Suspeitos

Abordar é a técnica utilizada para aproximar-se de uma pessoa ou pessoas, com indícios de estarem cometendo uma atitude ou comportamento não permitido no local em que se encontram.

Mediante aviso de presença de suspeitos no interior da empresa, o vigilante deverá:

- i. Observar logo, se o suspeito está com qualquer objeto na mão. Se estiver, o vigilante deverá ficar em estado de alerta atento aos seus movimentos, todavia procurando resguardar-se;
- ii. Acionar a equipe e Central de controle;
- iii. Aguardar o acionamento da Guarda Civil Metropolitana;
- iv. Quando da chegada da GCM (Guarda Civil Metropolitana), identificar o suspeito. A partir daí ela dará prosseguimento à ocorrência;
- v. Preencher o relatório de Ocorrência.

7.5.2 Assalto

O assalto/roubo é uma agressão externa, através de uma ação planejada e armada, com o intuito de subtrair numerário, materiais/equipamentos, veículos, ativos, etc.

- i. Manter a calma e não reagir;
- ii. Acionar o botão de pânico;

- iii. Procurar memorizar de maneira discreta:
- iv. Número de Assaltantes;
- v. Características Físicas (Altura, idade, porte físico, cor da pele, cabelos, se tem barba, bigode, etc);
- vi. Observar cor tipo de roupa;
- vii. Observar sinais característicos como: defeitos físicos cicatrizes, tatuagens, pintas, ect;
- viii. Acionar a Guarda Civil Metropolitana ou Polícia Militar
- ix. Evacuar, isolar e preservar o local;
- x. Socorrer as vítimas e encaminha-las ao ambulatório ou hospital;
- xi. Recolher provas;
- xii. Relacionar testemunhas;
- xiii. Ter em mãos a lista com todos os telefones de emergência;
- xiv. Manter o sigilo sobre ocorrido;
- xv. Preencher o relatório de Ocorrência.

7.5.3 Falecimento

Morte por razões naturais ou acidentais.

Morte acidental: É o falecimento decorrente de evento exclusivo, diretamente externo, súbito, involuntário.

Morte natural: É o processo mórbido definido, tendo um conjunto característico de sintomas e sinais, que leva a pessoa ao óbito.

Procedimento:

- i. Acionar a Administração;
- ii. Isolar o local;
- iii. O segurança, fora do horário do expediente administrativo deverá comunicar a gestão administrativa do Parque e sua supervisão;
- iv. Acionar os órgãos competentes;
- v. Preencher o relatório de ocorrência.

7.5.4 Funcionários e/ou Visitantes Alcoolizados ou Drogados

- i. Ao perceber que o funcionário ou visitante está alcoolizado ou drogado, o segurança deverá comunicar a administração e aguardar instruções desta;
- ii. Manter o sigilo sobre o ocorrido;
- iii. Preencher o relatório de ocorrência.

7.5.5 Furto ou Roubo

- i. Acionar a administração;
- ii. Prestar auxílio a administração na coleta de informações;
- iii. Preencher o relatório de ocorrência.

7.5.6 Incêndio

- iv. Comunicar a administração;
- v. Em caso de princípio, atuar com extintores;
- i. Com o parque fechado, acionar o Corpo de Bombeiros e comunicar sua supervisão;
- ii. Verificar o local onde está ocorrendo o incêndio, passar informações precisas;
- iii. Se o ocorrido for durante o horário de funcionamento, o vigilante deve interromper o fluxo de pessoas no local;
- iv. Providenciar livre acesso das vias internas para o Corpo de Bombeiros;
- v. Organizar a saída dos funcionários e visitante;
- vi. Orientar os funcionários a dirigirem-se ao ponto de encontro, ordenadamente;
- vii. Manter sigilo sobre ocorrido.
- viii. Preencher o relatório de ocorrências.

7.5.7 Homicídio-Feminicídio

É de vital importância a administrativo e o vigilante estarem conscientes de como agir caso venha ocorrer um homicídio na área, por ocasião da participação em ação de repulsa ao (s) intruso (s).

Em consequência do ocorrido a administração deverá tomar as seguintes providências:

- i. Isolar o local do crime – A administração deverá determinar ao(s) vigilante(s) para não permitir a aproximação de curiosos para que se mantenham as características do local;
- ii. Relacionar testemunhas – o gerente administrativo além do vigilante deverá relacionar outras testemunhas tais funcionários que por ventura tenham assistido a ação;
- iii. Chamar a Polícia Militar – o gerente administrativo após o ocorrido ligará para a gerência de segurança, informando o que se passou;
- iv. Prestar informações colhidas à polícia – o gerente administrativo deverá descrever com todos os detalhes as medidas adotadas durante a ação, deste os dados coletados junto ao(s) vigilante(s) por ocasião de indício, desenvolvimento e término da execução das medidas de segurança adotadas na área, que culminaram com o homicídio;
- v. Apoiar – ação policial – todas as medidas deverá ser tomado nesse sentido a fim de que os trabalhos se desenvolvam na sua normalidade e tudo fique esclarecido;
- vi. Preencher o relatório de ocorrências.

7.5.8 Invasão

Quando do período noturno, onde o parque está fechado.

- i. Abordar o invasor;
- ii. Procurar saber a verdadeira razão por encontrar-se no interior do parque;
- iii. Informá-lo que ele invadiu uma propriedade;

- iv. Havendo reação acionar imediatamente a Polícia Militar;
- v. Deter o invasor;
- vi. Recolher algum documento (RG);
- vii. Reter material que estiver em poder do invasor como: máquina fotográfica, Filmadora, etc.;
- viii. Caso Invasor não reaja conduza-o para que ele saia pelo portão de saída de pedestre localizados na portaria;
- ix. Avisar a supervisão e a administração do parque sobre o ocorrido;
- x. Manter sigilo sobre o ocorrido;
- xi. Preencher o relatório de ocorrências.

7.5.9 Problemas Estruturais

Ocorrências que envolvem prédios da empresa (vigas, colunas, telhados, subsolos, instalação elétrica, hidráulica, gás, ar condicionado, piso, etc.), as quais poderão afetar a normalidade das atividades.

- i. Informar imediatamente a administração, para que esta acione o pessoal de engenharia e manutenção;
- ii. Manter-se no local para orientação e proteção dos funcionários e visitantes;
- iii. Preservar o local para fins de Perícia;
- iv. Auxiliar no controle da retirada das pessoas do local (evacuação);
- v. Isolar o local;

vi. Impedir o acesso de curiosos, repórteres, etc.

vii. Preencher o relatório de ocorrências.

7.5.10 Assassinato ou Ferimento com Arma

É a ocorrência de ato executado por pessoa em atitude agressiva ou de defesa, ocasionando ferimento ou a morte do oponente.

i. Comunicar a administração e solicitar instruções;

ii. Providenciar amparo e primeiros socorros para a vítima, se for o caso;

iii. Procurar identificar o agressor;

iv. Acionamento dos órgãos competentes (GCM/PM/PC)

v. Afastar pessoas e isolar o local;

vi. Preencher o relatório de ocorrências.

7.5.11 Suicídio ou Tentativa

Ato de pessoa que põe fim à própria vida, desequilíbrio mental (motivação passional, por doença, ameaça insuportável ao ego, etc). Estresse Emocional Momentâneo.

i. Comunicar a administração e solicitar instruções;

ii. Afastar as pessoas do local e preservar a área para a perícia;

iii. Facilitar a remoção do corpo, após a liberação da polícia;

- iv.A administração deverá analisar ocorrência para o registro do Boletim de Ocorrência junto a Polícia Militar e/ou Polícia Civil/GCM;
- v.Relacionar testemunhas se houverem;
- vi.Afastar do local as pessoas estranhas ao evento;
- vii.Proibir acesso da imprensa ao local;
- viii.Preencher o checklist em anexo.

7.5.12 Desinteligências – Brigas

Em caso de desinteligências/brigas entre funcionários, fornecedores ou visitantes, no interior do parque, a segurança deverá agir prontamente, no sentido de separar os envolvidos.

- i.Informar a administração;
- ii.Avaliar rapidamente a situação (o foco, a origem) da confusão, para iniciar o controle;
- iii.Afastar as pessoas que estão apenas vendo a briga, solicitando que continuem suas atividades, para não correrem riscos;
- iv.Após conseguir o afastamento das pessoas, manter esse espaço, possibilitando a atuação dos demais membros da equipe;
- v.Esse procedimento exigirá que os que estiverem atendendo, se dividam entre os que afastarão os curiosos e manterão o espaço e os que atuarão junto aos envolvidos na briga;

- vi. Atuar com o objetivo de controlar a situação, lembrar que os ânimos estão acirrados e uma atitude de (separação) pode ser considerada provocação;
- vii. Utilize muita conversa e pedidos de calma e atenção para palavras de parar com a briga;
- viii. Preencher o Relatório de ocorrências.

Caso o tumulto iniciado venha a evoluir por algum tempo, acabará envolvendo mais e mais pessoas, muitas das quais nada têm a ver com a origem da confusão, daí a necessidade de rápida e controlada intervenção.

7.5.13 Atentado ao Pudor ou Estupro

Em caso de atentado ao pudor, estupro ou tentativa, a segurança deverá agir prontamente, no sentido de evitar a ocorrência. Após,

- i. Informar a administração;
- ii. Procurar render o agressor, no caso de tentativa de estupro;
- iii. Acionamento dos órgãos competentes (GCM/PM/PC)
- iv. Afastar as pessoas que estão apenas próximas, solicitando que continuem suas atividades, para não correrem riscos;
- v. Após conseguir o afastamento das pessoas, manter esse espaço, possibilitando a atuação dos demais membros da equipe;
- vi. Esse procedimento exigirá que os que estiverem atendendo, se dividam entre os que afastarão os curiosos e manterão o espaço e os que atuarão junto aos envolvidos na briga;

vii. Preencher o Relatório de ocorrências.

8 POLÍTICA CORPORATIVA PARA GERENCIAMENTO DE RISCOS

A política organizacional prevê a atuação sistemática e prevencionista à mitigação dos riscos existentes na execução de suas atividades. Portanto, a metodologia para a gestão de riscos, identificando e interagindo para a prevenção e atuação dos riscos encontrados é fator crítico de sucesso.

Todas as ações deverão ser desenvolvidas através do ciclo PDCA, (Planejar, executar, checar e corrigir).

Aqui, serão dadas as respostas aos riscos sob o ponto de vista preventivo, reativo, visando reduzir a possibilidade do risco vir a acontecer e o impacto caso ocorra. O plano de Ação será realizado através do ciclo PDCA. (Planejar, executar, checar e corrigir).

Estratégia: É importante ficar claro o propósito da atividade a ser realizada. Qual a motivação para tal. O processo contínuo de avaliação e ajuste da estratégia à realidade é extremamente relevante.

i. O Processo de Gestão: O processo de gestão envolve planejamento, execução, controle e ações corretivas, devendo direcionar as pessoas e os recursos para agregar valor às ações preventivas e de contingência, obtendo assim os resultados desejados.

ii. As Interações Internas: A comunicação interativa e contínua merece destaque para facilitar a compreensão do rumo desejado, mobilizar para atingir as metas traçadas e estreitar as relações entre os envolvidos.

iii. **As Competências Essenciais:** O exercício contínuo do CHA (CONHECIMENTO, HABILIDADES E APTIDÕES), entre gestão e colaboradores é ponto fundamental para o alcance dos resultados. O mapeamento, a catalogação e a divulgação dos dados levantados proporcionará o melhor emprego das competências e dos recursos humanos existentes.

8.1 Crise

Uma crise é caracterizada por um processo de transformação que pode ser previsto, antecipado, controlado e até mesmo evitado. No caso da Urbia Parques, a crise relaciona-se com o acontecimento do risco extremo (de alto impacto) financeiro e de imagem, seja ele interno ou externo.

iv. A crise ficará caracterizada quando a situação não estiver mais sob controle da administração do parque.

v. Deve-se, portanto, preliminarmente saber que, quando a Administração do Parque e, por sua decisão, não conseguir conter o evento ou distúrbio, a situação será definida como crise.

8.2 Central Integrada de Comando e Controle - CICC

O local onde será instalado a CICC será prioritariamente em local designado pela URBIA PARQUES.

De qualquer modo, o espaço físico (sala) e os equipamentos (necessários para o perfeito controle e comunicação) deverão ser previamente definidos para que no momento da decisão o grupo responsável por sua instalação (assessores operacionais) possa fazê-la sem nenhuma dúvida ou dificuldade.

9 REQUISITOS LEGAIS PARA A UTILIZAÇÃO DE RECURSOS DE SEGURANÇA

9.1 Normas Gerais para Contratação do Serviço de Vigilância

Face aos riscos e resultados nocivos, e pela temeridade e desinformação, com que muitas empresas tomadoras de serviços vêm-se deparando ao contratar serviços de segurança através de empresas "clandestinas", ou sem qualquer habilitação técnica e legal, é imprescindível esta advertência e conscientização ao mercado.

9.2 Da Legislação

O exercício da atividade de vigilância e segurança privada é regido por legislação federal específica: Lei n.º.102/83 que estabelece normas para a constituição e funcionamento das empresas que exploram serviços de segurança, regulamentado pelo Decreto n.º.056/83 e Portaria n.º 992/95 que estabelece normas para o exercício da atividade de segurança privada no País.

9.3 Empresas Clandestinas

São empresas que atuam no mercado, prestando serviços de vigilância e segurança sem estarem em condições legais e técnicas para fazê-lo, e provocam verdadeira desordem, prejudicando sobremaneira as empresas legalmente constituídas. Trabalham em total desobediência à Lei, provocando inúmeros problemas - onde, infelizmente, alguns muito trágicos, veiculados quase que diariamente na imprensa.

9.4 Da Habilitação Técnica

Todo o serviço de vigilância/segurança seja ele prestado em Indústrias, Comércio, Residências, Condomínios, Eventos, etc., devem ser efetuados por empresa regularizada e apta tecnicamente, a atuar na atividade. Uma empresa de segurança privada, para exercer sua atividade - ARMADA ou DESARMADA, necessita ter competência técnica e habilitação legal, comprovados através dos seguintes documentos, renovados anualmente:

9.5 Certificado de Segurança

Emitido pelo Departamento de Polícia Federal, certificando que a empresa foi fiscalizada e está em condições técnicas de prestar serviços.

9.6 Autorização de Funcionamento

Emitida pelo Ministério da Justiça, com publicação no D.O.U. (Diário Oficial da União) permitindo que a empresa possa atuar nesse segmento econômico.

9.7 Segurança Orgânica

A mesma legislação, determina que os Serviços Orgânicos de Segurança (ou Segurança Própria como é comumente chamada) - são autorizados, controlados e fiscalizados pelo Departamento de Polícia Federal. Assim, uma empresa que tenha objeto econômico diverso da vigilância ostensiva e do transporte de valores, e que utilize pessoal de quadro funcional próprio para a execução de sua

segurança - armada ou desarmada - deverá, também, se adaptar à legislação, requerendo a Autorização de Funcionamento junto à Delegacia de Polícia Federal, para atuar como empresa Orgânica. Caso a empresa não possua os documentos citados, é considerada irregular - ou clandestina, podendo acarretar inúmeros transtornos ao tomador de serviços, que se responsabilizará civil e penalmente, na ocorrência de qualquer evento danoso provocado pela empresa clandestina e/ou seu funcionário.

10 RESULTADOS PRETENDIDOS

O conteúdo aqui deste documento tem por finalidade a melhoria do processo de segurança do parque. A implantação das ações aqui explanadas, auxiliará na mitigação dos riscos e criará uma sensação maior de segurança, atendendo assim a demanda e anseio tanto da administração, como principalmente de seus usuários. Entendemos que este documento deve sofrer todas as revisões necessárias até que se tenha pleno entendimento de seu escopo, totalmente alinhado a estratégia da Urbia.

11 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Manual de Planejamento (Gestão de Riscos Corporativos), **Brasiliano**, Antonio Celso Ribeiro, 1 edição - Editora Sicurezza (2003);

SESVESP – Sindicato das Empresas de Segurança Privada;

SSP-SP – Secretária de Segurança Pública do Estado de São Paulo.

