FGV EBAPE

RAP
REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

## Fórum: Perspectivas Práticas

# Resiliência urbana em grandes eventos: a atuação do COR-Rio no G20

**Marcia Fernanda Taveira [1] ***
**Raphael de Almeida Mariano [1]**
**Paulo Queiroz Trinta [1]**
**Marcus Belchior Corrêa Bento [1]**
**Clarice Rocha [1]**

* Autora Correspondente

[1] Centro de Operações e Resiliência (COR-Rio), Rio de Janeiro – RJ, Brasil

A realização de grandes eventos internacionais no Brasil traz desafios significativos à gestão pública urbana, exigindo articulação entre múltiplas instituições e uso intensivo de tecnologias para garantir segurança e continuidade dos serviços. Este estudo analisa a atuação do Centro de Operações e Resiliência (COR-Rio) na preparação e execução da Cúpula de Líderes do G20, realizada no Rio de Janeiro em 2024. A pesquisa, de natureza qualitativa e delineamento descritivo, baseia-se em um estudo de caso sustentado por registros institucionais, observação direta e análise documental. O estudo examina os mecanismos de coordenação interinstitucional, as inovações operacionais e o uso de ferramentas de inteligência urbana, como videomonitoramento, painéis analíticos e análises preditivas, voltados à gestão integrada da cidade. Os resultados demonstram que a integração do COR-Rio com mais de 40 agências das 3 esferas de governo contribuiu para a garantia da segurança, mobilidade e continuidade dos serviços urbanos durante o evento, evidenciando um modelo organizacional passível de adaptação a outros contextos de grandes eventos.

**Palavras-chave:** coordenação intergovernamental; resiliência urbana; gestão de grandes eventos; inovação institucional.

ISSN: 1982-3134

DOI: https://doi.org/10.1590/0034-761220250579
Artigo submetido em 27 de outubro de 2025 e aceito para publicação em 28 de janeiro de 2026.
**Editor-chefe:**
Gregory Michener (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil)
**Editores adjuntos:**
Gabriela Spanghero Lotta (Fundação Getulio Vargas, São Paulo / SP – Brasil)
Gustavo M. Tavares (Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo / SP – Brasil)
**Pareceristas:**
João Mendes Rocha Neto (Universidade de Brasília, Brasília / DF – Brasil)
Um dos pareceristas não autorizou a divulgação de sua identidade.
**Relatório de revisão por pares:**
O relatório de revisão por pares está disponível neste link
https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/97069/90457

**Resiliencia urbana en grandes eventos: la actuación de COR-Rio en el G20**

La realización de grandes eventos internacionales en Brasil genera desafíos significativos para la gestión pública urbana, que exige coordinación entre múltiples instituciones y uso intensivo de tecnologías para garantizar seguridad y continuidad de los servicios. Este estudio analiza la actuación del Centro de Operaciones y Resiliencia (COR-Rio) durante la Cumbre de Líderes del G20, celebrada en Río de Janeiro en 2024. Basado en un estudio de caso cualitativo sustentado en registros institucionales, observación directa y análisis documental, el artículo examina los mecanismos de coordinación interinstitucional, las innovaciones operativas y el uso de herramientas de inteligencia urbana. Los resultados muestran que la integración del COR-Rio con más de cuarenta agencias de los tres niveles de gobierno contribuyó a garantizar la seguridad, movilidad y continuidad de los servicios urbanos durante el evento, evidenciando un modelo organizacional adaptable a otros contextos de grandes eventos.
**Palabras clave:** coordinación intergubernamental; resiliencia urbana; gestión de grandes eventos; innovación institucional.

**Urban resilience in major events: COR-Rio's performance in G20**

Organizing major international events in Brazil poses significant challenges to urban public management, requiring coordination among multiple institutions and the use of advanced technologies to ensure security and service continuity. This study examines the role of the Operations and Resilience Center (COR-Rio) during the 2024 G20 Leaders' Summit in Rio de Janeiro. Based on a qualitative case study supported by institutional records, direct observation, and document analysis, the research examines the mechanisms of interinstitutional coordination, operational innovations, and the use of urban intelligence tools, such as video monitoring, analytical dashboards, and predictive analytics, to support integrated urban management. The findings show that the integration of more than forty agencies across the three levels of government contributed to ensuring safety, mobility, and the continuity of urban services during the event, highlighting an organizational model adaptable to other major event contexts.
**Keywords:** intergovernmental coordination; urban resilience; major events management; institutional innovation.

## 1. INTRODUÇÃO

Grandes eventos internacionais em cidades urbanas impõem desafios à gestão pública, especialmente em países em desenvolvimento. Além de demandarem infraestrutura e logística adequadas, exigem articulação rápida entre múltiplas instituições sob intensa visibilidade nacional e internacional. Apesar de oferecerem oportunidades de investimento, promoção da cidade e aceleração de políticas urbanas, podem intensificar desigualdades, expor fragilidades institucionais e gerar tensões federativas, evidenciando os limites da capacidade estatal (Gaffney, 2014; Toledo et al., 2015).

No Brasil, essas tensões se ampliam pelo pacto federativo, marcado por descentralização, sobreposição de atribuições e dificuldades históricas de coordenação. A eficácia das ações públicas depende da mobilização de recursos, do alinhamento interinstitucional e de mecanismos de governança que promovam integração e resposta ágil (Furtado et al., 2015; Souza, 2018; Lima & Rezende, 2021).

O Rio de Janeiro tem papel central em grandes eventos globais, como Jogos Pan-Americanos (2007), Rio+20 (2012), Copa do Mundo (2014), Jogos Olímpicos (2016) e a Cúpula do G20 (2024). A complexidade desses eventos exige novas formas de governança urbana, integrando tecnologia, gestão de dados e colaboração multissetorial. Nesse contexto, destaca-se o Centro de Operações e Resiliência (COR-Rio), iniciativa pioneira da Prefeitura e referência nacional e internacional (Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, 2022).

Criado em 2010, o COR-Rio atua como "cérebro operacional" da cidade, integrando em tempo real órgãos federais, estaduais e municipais, além de concessionárias de serviços públicos, para mitigar riscos e coordenar situações críticas (Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, 2022).

A bancada permanente do COR-Rio inclui órgãos municipais – como Secretaria Municipal de Ordem Pública; Guarda Municipal; Companhia Municipal de Limpeza Urbana; Companhia de Engenharia de Tráfego; Geo-Rio; Subsecretarias de Defesa Civil e de Conservação e Manutenção

Urbana; Secretarias de Saúde, Educação, Assistência Social, Meio Ambiente e Conservação – e concessionárias de transporte público – como MetrôRio, SuperVia, Rio Ônibus, Lamsa e Secretaria Municipal de Transportes. Também participam continuamente instituições estaduais, como Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ) e Corpo de Bombeiros Militar (CBMERJ).

Em grandes eventos, a bancada se amplia, integrando-se às agências municipais; à Polícia Civil do Estado do Rio de Janeiro (PCERJ); à Secretaria de Estado de Segurança Pública (Sesp); e a órgãos federais, como Polícia Rodoviária Federal (PRF), Polícia Federal, Ministério das Relações Exteriores, Agência Brasileira de Inteligência (Abin), Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp) e Forças Armadas, garantindo coordenação contínua, monitoramento e resposta rápida a crises (Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, 2022).

A atuação do COR-Rio durante o G20 foi decisiva para garantir segurança, mobilidade e fluidez urbana em uma agenda com múltiplos eventos, deslocamentos diplomáticos sensíveis e elevada exposição midiática. Este artigo analisa a atuação do COR-Rio na gestão integrada da cidade durante a Cúpula do G20, com foco nos mecanismos de coordenação interinstitucional e nas inovações operacionais adotadas ao longo do evento.

## 2. MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo é uma pesquisa qualitativa, aplicada, com delineamento descritivo e exploratório. Adotou-se o estudo de caso único (Gil, 2017; Yin, 2015), centrado na atuação do COR-Rio durante a organização e realização do G20. A análise ocorreu em duas fases: a fase 1 abrangeu 27 eventos pré-Cúpula, entre maio e outubro de 2024, fundamentais para o amadurecimento das estratégias operacionais; a fase 2, por sua vez, correspondeu a Cúpula e eventos associados – G20 Social, Urban 20 e Festival da Aliança Global –, quando *as operações urbanas foram intensificadas e os mecanismos de coordenação interinstitucional, testados em escala ampliada.*

Os dados foram coletados por meio de registros institucionais do COR-Rio, incluindo atas de reuniões, planos operacionais, relatórios de monitoramento, dashboards de inteligência urbana e registros audiovisuais. Utilizou-se a análise de conteúdo temática, categorizando-a em três eixos: coordenação interinstitucional, inovação operacional e gestão em tempo real (Bardin, 2016). A triangulação metodológica – cruzando documentos institucionais, observação de campo e dados técnicos – fortaleceu a validade e a confiabilidade dos resultados.

Com base nos critérios de Yin (2015), a validade interna foi assegurada por inferências coerentes com as evidências empíricas; a validade externa considerou o potencial analógico do caso do Rio de Janeiro em relação a outras experiências de grandes eventos urbanos, e a confiabilidade foi reforçada pela documentação sistemática dos procedimentos de coleta, categorização e análise, permitindo replicabilidade metodológica.

A escolha do estudo de caso justifica-se pela singularidade e complexidade da experiência, especialmente em contexto de alta densidade diplomática, visibilidade internacional e sensibilidade geopolítica, exigindo coordenação intergovernamental e inovação na gestão urbana.

### 2.1 Geração de mapas termográficos

Na fase 1 do projeto, o COR-Rio elaborou mapas termográficos dinâmicos para representar a densidade de autoridades, delegações e fluxos populacionais em áreas críticas e pontos de atenção dos eventos. Esses mapas foram gerados a partir de uma plataforma de *Business Intelligence* (BI) que integra múltiplas bases de dados em tempo real, consolidando informações de:

- Sistema de georreferenciamento: mapeamento de rotas diplomáticas, zonas de impacto urbano e áreas sensíveis.
- Deslocamento de autoridades e delegações: dados fornecidos pelo Itamaraty e pela PRF sobre número de integrantes, hospedagem, deslocamentos programados e cronogramas oficiais.
- Ferramentas de análise preditiva e inteligência urbana: integradas ao BI, permitiram simulação de cenários, previsão de aglomerações e ajustes em tempo real das estratégias operacionais.

Os mapas utilizam uma escala cromática progressiva, em que a cor vermelha indica áreas de maior concentração de pessoas por país de origem e locais dos eventos do G20. A escolha da escala e da resolução seguiu critérios de Barua et al. (2023), valorizando contraste visual e legibilidade em ambientes urbanos densos. Essas representações facilitaram a interpretação imediata dos padrões de densidade urbana, apoiando decisões rápidas e precisas. A metodologia, desenvolvida no âmbito da experiência empírica analisada, combina princípios de geotecnologias aplicadas à gestão urbana e práticas de inteligência urbana de cidades inteligentes (Maguire et al., 2015; Hashem et al., 2016; Barua et al., 2023).

### 2.2 Análise de dados

Os mapas termográficos foram analisados em conjunto com os demais dados documentais e observacionais, permitindo a identificação de padrões de movimentação, pontos críticos de operação, gargalos logísticos e oportunidades de inovação institucional. A combinação de dados qualitativos (narrativas institucionais, protocolos, relatórios) e quantitativos (densidade, deslocamentos, número de delegações) resultou em uma análise multidimensional e robusta do planejamento e da execução do evento.

Essa abordagem metodológica reforça a solidez dos resultados apresentados, ampliando sua confiabilidade científica e *sua aplicabilidade analítica a outros contextos de grandes eventos urbanos*, respeitadas as especificidades institucionais de cada caso.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 3.1 Planejamento operacional integrado

O COR-Rio promoveu 90 reuniões operacionais com representantes de mais de 40 agências, incluindo forças de segurança, concessionárias de serviços urbanos, instituições diplomáticas e órgãos das três esferas de governo. Esses encontros alinharam protocolos e promoveram colaboração interinstitucional.

A integração entre agências foi central para antecipar e mitigar riscos logísticos, de segurança, saúde e mobilidade urbana. Nesse contexto, destaca-se a adoção da governança multinível como referência analítica para descrever os arranjos de coordenação observados, conceito que descreve a articulação entre diferentes níveis de governo e setores da administração em sistemas interdependentes. Segundo Hooghe e Marks (2003), a governança multinível envolve "a autoridade dispersa em múltiplas jurisdições sobrepostas, que não são hierarquicamente organizadas, mas que cooperam por meio de mecanismos de coordenação". Essa lógica rompe com o modelo hierárquico tradicional, favorecendo arranjos colaborativos.

No caso do G20, essa governança foi operacionalizada de forma horizontal – por meio da articulação entre secretarias municipais, concessionárias de serviços e agências especializadas – e vertical – pela coordenação entre órgãos das esferas federal, estadual e municipal (Furtado et al., 2015). Esse arranjo contribuiu para mitigar entraves recorrentes do federalismo brasileiro, como sobreposições de competências e dificuldades na tomada de decisão conjunta, além de otimizar a alocação de recursos e promover ações coordenadas (Souza, 2018; Lima & Rezende, 2021).

A atuação do COR-Rio configura um arranjo institucional orientado à coordenação operacional, articulando níveis de governo e atores técnicos. Com base em experiências anteriores, o centro consolidou procedimentos próprios de mitigação de impactos urbanos e resposta a crises. As reuniões garantiram a coerência das ações sem comprometer a prestação de serviços essenciais.

Durante a fase de planejamento dos eventos, foram mapeadas áreas críticas como aeroportos, hotéis oficiais, rotas diplomáticas, locais de eventos, pontos de manifestação e zonas de adensamento populacional. Com base em dados históricos e análise preditiva, o COR-Rio elaborou cenários operacionais.

A estratégia geral foi estruturada em três eixos interdependentes:

- Segurança Urbana e Logística Diplomática;
- Mobilidade e Monitoramento;
- Apoio Multissetorial Integrado.

Esse planejamento multidimensional favoreceu a adaptação das operações urbanas às exigências do evento, posicionando o COR-Rio como um *centro de coordenação operacional* em situações de elevada complexidade organizacional.

### 3.2 Mudança de estágio de cidade

O sistema de estágios de cidade é uma ferramenta de alerta operacional que visa identificar e responder a eventos que afetam a cidade. O sistema utiliza uma escala de cores para indicar o nível de alerta: o Estágio 1 (verde) representa a normalidade, enquanto o Estágio 5 (roxo) sinaliza situações graves que ultrapassam a capacidade de resposta imediata do poder público municipal. No G20, o Estágio 2 foi ativado, devido à instauração da Garantia da Lei e da Ordem (GLO), conforme o Decreto Rio nº 53.525 (2023). Em outras palavras, entre maio e outubro de 2024, o Rio de Janeiro manteve-se no Estágio 1, no entanto, entre os dias 13 e 19 de novembro, período da Cúpula de Líderes do G20, a cidade entrou em Estágio 2.

O COR-Rio manteve a população ciente dos impactos desta operação na rotina e também mobilizou os órgãos envolvidos nesse cenário. Na ocasião, as equipes operacionais se mantiveram em prontidão dentro do COR-Rio, monitorando o deslocamento das comitivas da cidade e os pontos de atenção de cada evento. Para essa operação, foi realizado o fechamento temporário de vias relevantes na cidade (Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, 2024a, 2024b, 2024c).

Encerrada a operação programada, em 20 de novembro, o estágio operacional da cidade retornou ao nível 1, uma vez que cessaram as intervenções extraordinárias associadas ao evento.

### 3.3 A operação em tempo real

#### *3.3.1 Infraestrutura digital e inteligência operacional*

Para os eventos do G20, foram desenvolvidos dashboards integrados, sistemas de monitoramento e ferramentas de análise preditiva, permitindo acompanhar as operações de forma centralizada e responsiva. A aplicação de inteligência urbana ao contexto diplomático ampliou a capacidade de monitoramento, antecipação de riscos e coordenação entre os órgãos envolvidos, assegurando rastreabilidade das decisões operacionais.

Ao adotar uma abordagem baseada em dados, protocolos compartilhados e colaboração interinstitucional, o COR-Rio *consolidou seu papel como instância central de coordenação operacional* na gestão urbana durante eventos internacionais de grande porte.

### 3.4 COR-Rio, Casp e Cesir

O COR-Rio intensificou sua atuação na Sala de Situação, equipada com tecnologia de ponta, permitindo o acompanhamento em tempo real de todo o território da cidade e integrando os principais serviços públicos e forças de segurança. Para a operação do G20, 6 novas agências atuaram presencialmente: Abin (n = 1), Exército Brasileiro (n = 6), Inteligência da Casa Militar do Prefeito (n = 1), Marinha do Brasil (n = 3), PCERJ (n = 2) e PRF (n = 20). A presença desses órgãos ampliou o escopo da coordenação interinstitucional e do monitoramento operacional, contribuindo para a segurança e a eficiência da Cúpula em todas as suas etapas. Esse arranjo institucional viabilizou o acompanhamento das rotas, a comunicação direta com as escoltas e a tomada de decisões operacionais em tempo real.

Em paralelo, foram ativados o Comitê Executivo de Segurança Integrada Regional (Cesir) e a Coordenação de Área de Segurança Pública (Casp). Embora distintos em natureza e escopo, o COR-Rio, o CESIR e a CASP atuaram de forma *articulada e complementar*. O Cesir assumiu o papel de centro decisório para ações de segurança institucional, enquanto a Casp atuou "[...] com foco na proteção de dignitários estrangeiros no local do evento" (Portaria DG/PF nº 19.014, 2024, p. 91). Esses dois entes, regional e local, reuniram representantes do COR-Rio, PRF, PMERJ, Polícia Federal, Abin, MRE, Marinha, Exército, Força Aérea, Guarda Municipal, Ministério da Justiça e Segurança Pública, Senasp e Sesp, configurando um *núcleo integrado de coordenação tática e operacional* no campo da segurança pública.

Nesse sentido, o COR-Rio atuou como instância de suporte informacional, fornecendo dados operacionais, georreferenciamento, imagens em tempo real das câmeras e análises preditivas, com o objetivo de subsidiar as decisões adotadas pelos órgãos responsáveis pela segurança institucional e proteção das delegações.

### 3.5 Monitoramento

Ao longo desse período, o COR-Rio utilizou seu sistema de videomonitoramento com mais de 4 mil câmeras distribuídas pelo território da cidade. Para o G20, foram instaladas 116 câmeras adicionais como reforço ao monitoramento urbano, direcionadas a áreas previamente definidas como sensíveis à operação. Essas câmeras foram posicionadas nos perímetros específicos com o objetivo de ampliar a cobertura visual nos 49 locais vinculados à operação.

Na dimensão aérea, foram empregados quatro drones táticos e um helicóptero para o acompanhamento dos deslocamentos diplomáticos, com transmissão de imagens ao vivo para os centros de decisão. Esse tipo de monitoramento contribuiu para a antecipação de riscos, a validação de rotas e o suporte às ações táticas, auxiliando na prevenção de incidentes durante deslocamentos simultâneos.

Ao longo de 260 dias de operação, foram registradas 6.240 horas de monitoramento, abrangendo aproximadamente 141.786 pessoas. Na fase 1, anterior à Cúpula de Líderes, foram acompanhados 139.600 indivíduos, com destaque para o Brasil, que concentrou o maior número de autoridades e delegações estrangeiras no período (Figura 1).

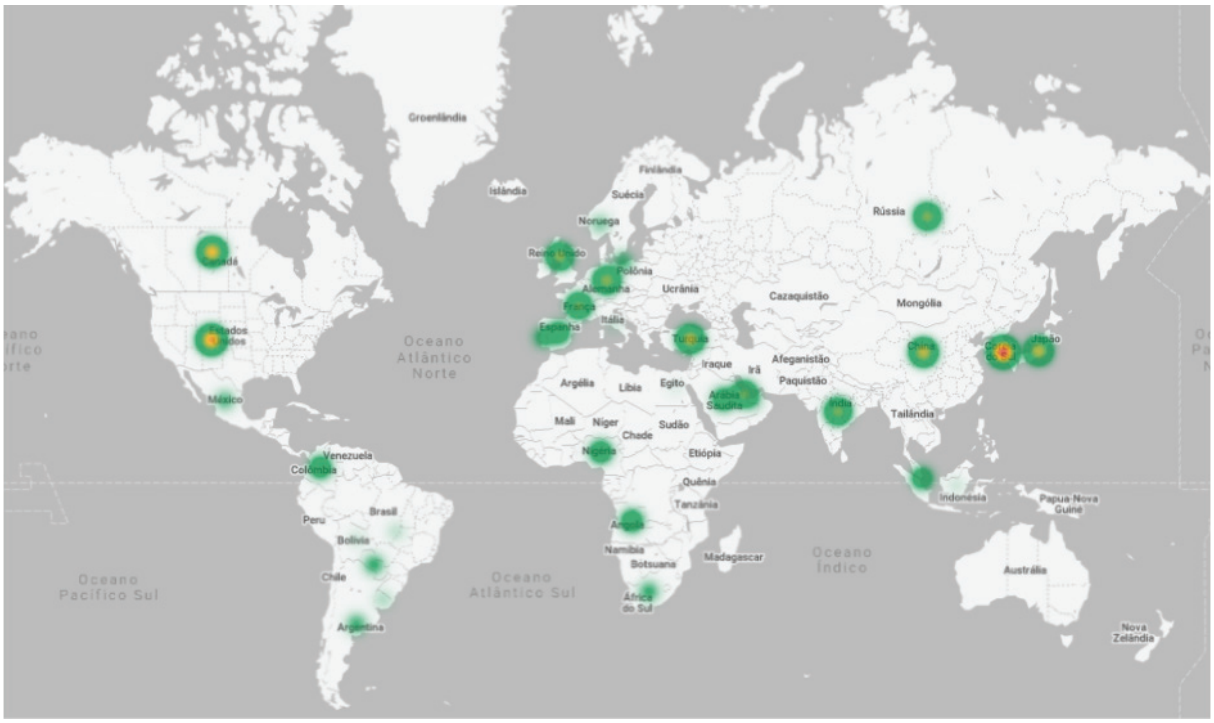
**FIGURA 1 MAPA TERMAL DA DENSIDADE DE AUTORIDADES E DELEGAÇÕES NA FASE 1 DO G20**




**Fonte:** Elaborada pelos autores.

A dinâmica da fase 2 apresentou alterações significativas no perfil das delegações. A Coreia do Sul liderou em número de representantes presentes durante a Cúpula de Líderes do G20, seguida por Estados Unidos, Canadá, Japão e China (Figura 2). Nessa etapa, as ações operacionais estiveram concentradas no acompanhamento dos deslocamentos e agendas de 67 autoridades classificadas como de alta criticidade – incluindo chefes de Estado, ministros, príncipes e diretores –, além de 2.119 integrantes das respectivas delegações vinculadas às operações de segurança e logística.

**FIGURA 2 MAPA TERMAL DA DENSIDADE DE AUTORIDADES E DELEGAÇÕES NA FASE 2 DO G20**




**Fonte:** Elaborada pelos autores.

Outro aspecto relevante refere-se à concentração geográfica de atividades e fluxos operacionais associados ao G20. O Centro da cidade do Rio de Janeiro foi o bairro que mais recebeu deslocamentos vinculados às agendas oficiais e à logística do evento, em ambas as fases (Figura 3).

**FIGURA 3 MAPA TERMAL DE BAIRROS COM MAIOR CONCENTRAÇÃO DE PESSOAS NAS FASES 1 E 2 DO G20**




**Fonte:** Elaborada pelos autores.

A realização da Cúpula do G20 impôs ao poder público local desafios operacionais que transcendem as dimensões tradicionais do planejamento urbano, exigindo uma articulação interinstitucional ampliada, contínua e eficaz. Visando facilitar esse processo, o COR-Rio desempenhou um papel estratégico na promoção de *condições operacionais resilientes* durante o G20. Tal desempenho, contudo, não se deu de maneira isolada, estando ancorado em experiências anteriores que evidenciaram a importância de *planejamento integrado*, *protocolos compartilhados* e *governança intersetorial* para mitigar os impactos desses eventos na dinâmica urbana.

Nesse sentido, cabe destacar que a experiência carioca na realização de grandes eventos esportivos, como a Copa do Mundo FIFA 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016, proporcionou à cidade um aprendizado institucional cumulativo, sobretudo no que se refere à adaptação do arcabouço normativo, ao aperfeiçoamento dos arranjos de coordenação intergovernamental e ao fortalecimento da governança intersetorial (Toledo et al., 2015). Tais eventos permitiram consolidar estruturas de comando e controle operacional que hoje subsidiam a atuação do COR-Rio em agendas diplomáticas de porte internacional, como o G20.

Seguindo esse entendimento, Inaba & Inaba (2024) reforçam que a resiliência urbana – compreendida como a capacidade das cidades de absorver impactos, adaptar-se a cenários dinâmicos e recompor suas funções essenciais diante de situações críticas – não é alcançada apenas por meio de estruturas físicas, mas também exige um aparato institucional robusto, capaz de promover a cooperação entre múltiplos atores e níveis de governo. No caso do Rio de Janeiro, o COR-Rio representa essa instância de integração, consolidando-se como espaço permanente de articulação interinstitucional,

fundamental para viabilizar respostas integradas e céleres em cenários de alta complexidade, como a Cúpula do G20.

No tocante aos impactos diretos dos cenários na rotina da cidade, o Rio de Janeiro manteve estabilidade operacional durante o período dos eventos do G20. Mota et al. (2020) evidenciam que a mobilidade urbana é um dos setores mais sensíveis em contextos de concentração de grandes fluxos populacionais temporários. Os autores demonstram, por meio de indicadores empíricos, que eventos de grande porte provocam distúrbios significativos no tráfego urbano, exigindo ações planejadas e coordenadas com antecedência para minimizar congestionamentos, interferências nos deslocamentos cotidianos e possíveis acidentes viários. Essas constatações dialogam diretamente com as práticas operacionais da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, que, baseada nos inputs dos órgãos competentes e com o suporte do COR-Rio, estruturou um plano integrado de mobilidade e monitoramento envolvendo bloqueios estratégicos, planos de contingência e utilização intensiva do videomonitoramento para garantir a coordenação em tempo real das ações.

Assim, evidencia-se que a atuação do COR-Rio no contexto do G20 consolidou-se como resultado de um processo incremental de aprendizagem institucional e de aprimoramento contínuo das práticas de coordenação interinstitucional, sustentado por experiências anteriores em grandes eventos e fundamentado em princípios de resiliência urbana. Portanto, sua atuação reforçou a capacidade preventiva e responsiva da cidade, demonstrando maturidade institucional na gestão urbana de eventos de alta complexidade.

## 4. CONCLUSÃO

A realização da Cúpula de Líderes do G20 no Rio de Janeiro reafirmou o papel estratégico das cidades globais como atores relevantes na diplomacia contemporânea, evidenciando que a governança urbana se tornou elemento central na organização de agendas internacionais de alta complexidade. Mais do que hospedar um grande evento internacional, o município demonstrou capacidade institucional consolidada, articulação intergovernamental e competência técnico-operacional para coordenar soluções complexas em um cenário de elevada exigência logística, política e simbólica.

A atuação do COR-Rio mostrou-se determinante para a efetividade desse arranjo, ao integrar, em tempo real, mais de 40 instituições das 3 esferas de governo e concessionárias de serviços essenciais, operando com sistemas inteligentes, painéis analíticos e uma extensa infraestrutura de videomonitoramento. Essa estrutura possibilitou respostas rápidas, coordenação interinstitucional contínua e gestão integrada da mobilidade e da segurança urbana, reduzindo impactos na rotina da cidade. Nesse contexto, o COR-Rio consolidou-se como um mecanismo operacional de governança multinível e multissetorial, promovendo ações preventivas e coordenadas que garantiram previsibilidade e fluidez urbana durante o evento.

Por fim, os aprendizados decorrentes dessa experiência contribuem para o debate acadêmico sobre capacidades estatais e resiliência urbana em contextos de alta complexidade, ao oferecer evidências empíricas de como cidades de países em desenvolvimento podem estruturar redes institucionais robustas, orientadas por dados e inovação tecnológica. O caso do Rio de Janeiro apresenta-se, assim, como *uma referência analítica e operacional com potencial de replicabilidade*, especialmente para metrópoles que buscam protagonismo em agendas diplomáticas e geopolíticas de escala global.

## REFERÊNCIAS


Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo* (L. A. Reto, A. Pinheiro, Trad.). Edições 70. (Obra original publicada 1977).

Barua, G., Pingel, T., & Limb, T. (2023). Urban thermal map design considerations: color, shading, and resolution. *Cartography and Geographic Information Science*, *51*(4), 549-564. https://doi.org/10.1080/15230406.2023.2267418

*Decreto Rio nº 53.525, de 15 de novembro de 2023*. (2023). Dispõe sobre os Estágios Operacionais para situações de risco, urgência e emergência, no âmbito do Município do Rio de Janeiro, e dá outras providências. https://doweb.rio.rj.gov.br/apifront/portal/edicoes/imprimir_materia/1005199/6070

Furtado, C. A., Sakowski, P. A. M., & Tóvolli, M. H. (2015). *Governança federativa e políticas públicas em contextos complexos*. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada.

Gaffney, C. (2014). A copa do mundo FIFA 2014 no Brasil: entre o espetáculo e a resistência. *Le Monde Diplomatique Brasil*, (78), 12-14.

Gil, A. C. (2017). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (7a ed.). Atlas.

Hashem, I. A. T., Yaqoob, I., Anuar, N. B., Mokhtar, S., Gani, A., & Khan, S. U. (2016). The rise of "big data" on cloud computing: review and open research issues. *Information Systems*, *47*, 98-115. https://doi.org/10.1016/j.is.2014.07.006

Hooghe, L., & Marks, G. (2003). Unraveling the central state, but how? Types of multi-level governance. *American Political Science Review*, *97*(2), 233-243. https://doi.org/10.1017/S0003055403000649

Lima, L. F., & Rezende, F. (2021). *Desafios da coordenação intergovernamental: lições da pandemia de Covid-19 no Brasil*. Escola Nacional de Administração Pública.

Maguire, D. J., Rhind, D. W., Longley, P., & Goodchild, M. F. (2015). *Geographic information systems and science* (3rd ed.). Wiley.

Mota, L. S., Fernandes, R. P., & Carvalho, T. M. (2020). Mobilidade urbana em grandes eventos: evidências do Rio de Janeiro. *Revista Brasileira de Gestão Urbana*, *12*, e20190363. https://doi.org/10.1590/2175-3369.012.e20190363

*Portaria DG/PF nº 19.014, de 6 de novembro de 2024*. (2024). https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=13/11/2024&jornal=515&pagina=91&totalArquivos=157

Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. (2022). *História*. Centro de Operações e Resiliência. https://cor.rio/historia

Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. (2024a, 13 de novembro). *Município do Rio entrou em Estágio 2 às 12h desta quarta-feira (13/11) devido aos eventos do G20*. Centro de Operações e Resiliência. https://cor.rio/municipio-do-rio-entrou-em-estagio-2-as-12h-desta-quarta-feira-13-11-devido-aos-eventos-do-g20/

Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. (2024b, 20 de novembro). *Município do Rio retornou ao Estágio 1 às 12h desta quarta-feira, dia 20 de novembro de 2024* [Post]. Instagram. https://www.instagram.com/p/DCmPQ1NOVWr/

Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. (2024c, 12 de novembro). *Confira o planejamento de trânsito entre os dias 14 a 20 de novembro; interdições começam na quinta (14)*. Centro de Operações e Resiliência. https://cor.rio/confira-o-planejamento-de-transito-entre-os-dias-14-a-20-de-novembro-interdicoes-comecam-na-quinta-14/

Souza, C. (2018). *Governos e sociedades locais em contextos federativos: capacidades institucionais e políticas públicas no Brasil*. Fundação Getulio Vargas.

Toledo, L., Grix, J., & Bega, D. (2015). Megaeventos esportivos, urbanismo e política: a cidade como palco da governança global. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, *37*(2), 144-151.

Yin, R. K. (2015). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (5a ed.). Bookman.

**Marcia Fernanda Taveira**

Mestra em Alimentação, Nutrição e Saúde pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ); Especialista em Gestão de Projetos pela Fundação Getulio Vargas (FGV); Assistente do Centro de Operações e Resiliência (COR-Rio); Gerente de Projetos na Secretaria Municipal de Ordem Pública (SEOP).
E-mail: mfernandataveira@gmail.com

**Raphael de Almeida Mariano**

Tenente Coronel do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro (CBMERJ); Coordenador-Chefe de Operações do Centro de Operações e Resiliência (COR-Rio); Subsecretário de Planejamento Estratégico e Projetos Especiais na Secretaria Municipal de Ordem Pública (SEOP).
E-mail: raphaelmariano.cbmerj@hotmail.com

**Paulo Queiroz Trinta**

Doutorando em Ciências Ambientais pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ); Mestre em Defesa e Segurança Civil pela Universidade Federal Fluminense (UFF); Especialista em Políticas Públicas e Cooperação Internacional pelo Centro Universitário Internacional (UNINTER); Especialista em Gestão de Incêndios Florestais pelo Instituto Federal de Mato Grosso (IFMT). E-mail: trinta.defesacivil@gmail.com

**Marcus Belchior Corrêa Bento**

Especialista em Gestão nas Organizações pela Universidade Estácio de Sá (UNESA); Coronel do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro (CBMERJ); Secretário Municipal de Ordem Pública (SEOP); Ex-CEO do Centro de Operações e Resiliência (COR-Rio); Ex-Secretário Municipal de Conservação (SECONSERVA). E-mail: belchior.marcus@gmail.com

**Clarice Rocha**

Mestranda em Ciência Política pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO); Bacharel em Gestão Pública pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Coordenadora técnica na Companhia Municipal de Limpeza Urbana da Cidade do Rio de Janeiro (COMLURB). E-mail: clariceufrj@gmail.com

## CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

**Marcia Fernanda Taveira:** Conceituação (Liderança); Metodologia (Liderança); Investigação (Liderança); Curadoria de dados (Liderança); Análise formal (Liderança); Administração do projeto (Liderança); Escrita – rascunho original (Liderança); Escrita – revisão e edição (Liderança).

**Raphael de Almeida Mariano:** Conceituação (Liderança); Metodologia (Liderança); Curadoria de dados (Liderança); Visualização (Liderança); Investigação (Liderança); Administração do projeto (Liderança); Escrita – revisão e edição (Suporte).

**Paulo Queiroz Trinta:** Investigação (Liderança); Administração do projeto (Liderança); Recursos (Liderança); Escrita – revisão e edição (Suporte).

**Marcus Belchior Corrêa Bento:** Supervisão (Liderança); Recursos (Liderança).

**Clarice Rocha:** Escrita – rascunho original (Suporte).

## DISPONIBILIDADE DE DADOS

Todo o conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo está disponível mediante solicitação ao Centro de Operações e Resiliência (COR-Rio). Os dados não estão publicamente disponíveis devido ao seu caráter institucional e sensível, envolvendo informações operacionais e de segurança.

## CONFLITOS DE INTERESSE

Os autores declaram não haver conflitos de interesse de natureza financeira, institucional ou pessoal que possam ter influenciado os resultados ou as interpretações apresentadas neste artigo.

## AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem ao Centro de Operações e Resiliência (COR-Rio) pela colaboração institucional e pelo acesso aos dados utilizados na pesquisa.