

PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO DA

Sejusp

Conectando o presente e o futuro

FDC FUNDAÇÃO
DOM CABRAL





Governador
Gladson de Lima Cameli

Vice-Governadora
Mailza Assis da Silva

Secretário
CEL José Américo de Souza Gaia

Secretário Adjunto
CEL Evandro Bezerra

Diretor de Planejamento e Gestão Estratégica
Argemiro Pereira dos Santos

Coordenador Geral do Gefron
Cleudo dos Santos Maciel

Chefe do CIEPS
Fabrizio Leonard da Silva Sobreira

Diretor de Inteligência
José Adsânio Monte e Silva

Diretor Operacional
Marcos Frank Costa e Silva

Diretora Administrativa e de Finanças
Marilda Moreira Brasileiro Rios

FDC FUNDAÇÃO
DOM CABRAL

Presidente do DETRAN
Taynara Martins Barbosa

Presidente do IAPEN
Alexandre Nascimento de Souza

Presidente do ISE
Mário César Souza de Freitas

Comandante-Geral da PMAC
CEL PM Luciano Dias Fonseca

Comandante-Geral CBMAC
CEL BM Charles da Silva Santos

Delegado-Geral PCAC
Del. José Henrique Maciel Ferreira



SECRETARIA DE ESTADO DE
JUSTIÇA E
SEGURANÇA PÚBLICA

SECRETARIA DE ESTADO DE
JUSTIÇA E
SEGURANÇA PÚBLICA

SECRETARIA DE ESTADO DE
JUSTIÇA E
SEGURANÇA PÚBLICA

SUMÁRIO

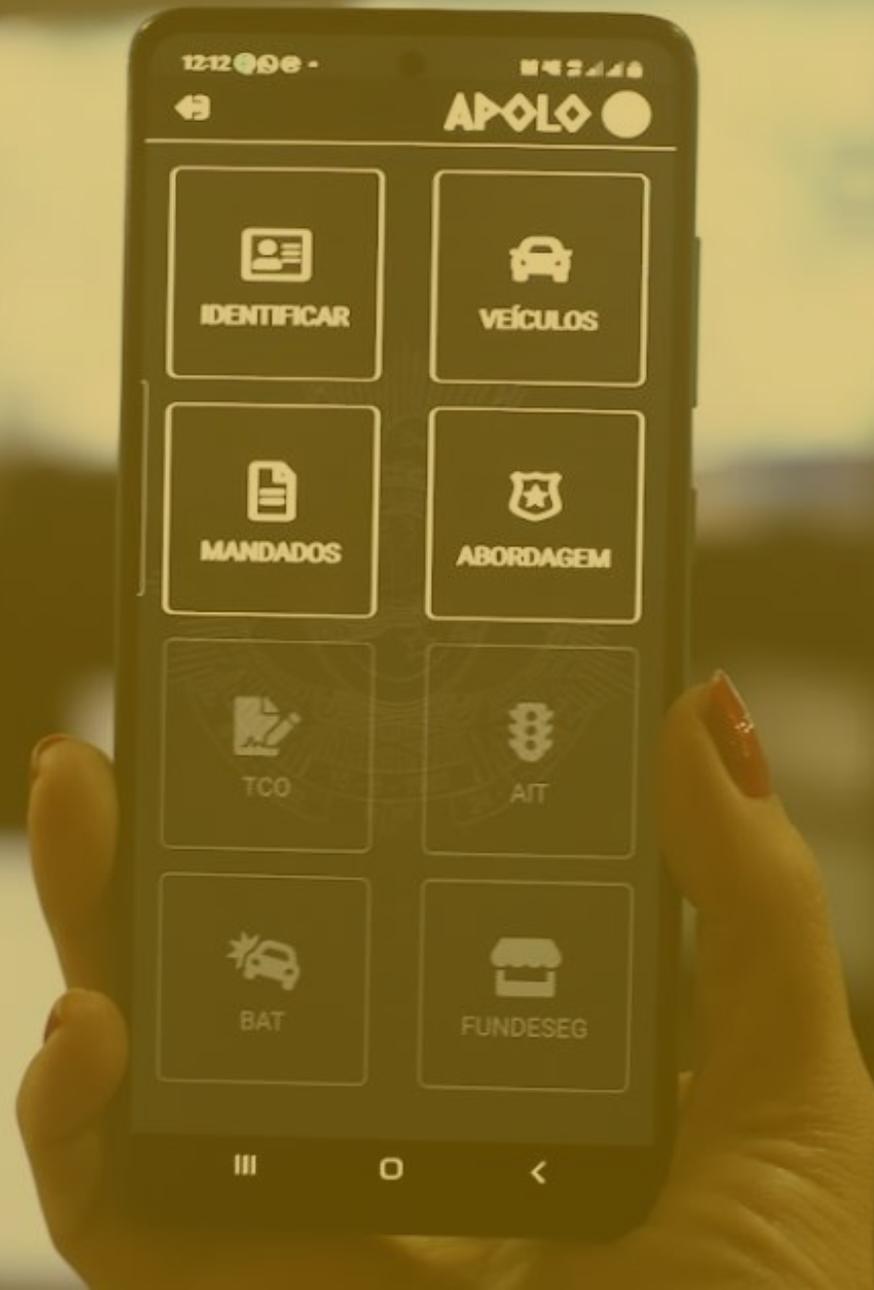
- **Introdução**
- **Mapa Estratégico**
- **Matriz de Resultados**
- **Projetos Estratégicos**
- **Conclusão**

SECRETARIA DE ES
JUSTIÇA
SEGURANÇA P

SECRETARIA DE ESTADO DE
JUSTIÇA E
SEGURANÇA PÚBLICA

SECRETARIA DE ESTADO DE
JUSTIÇA E
SEGURANÇA PÚBLICA

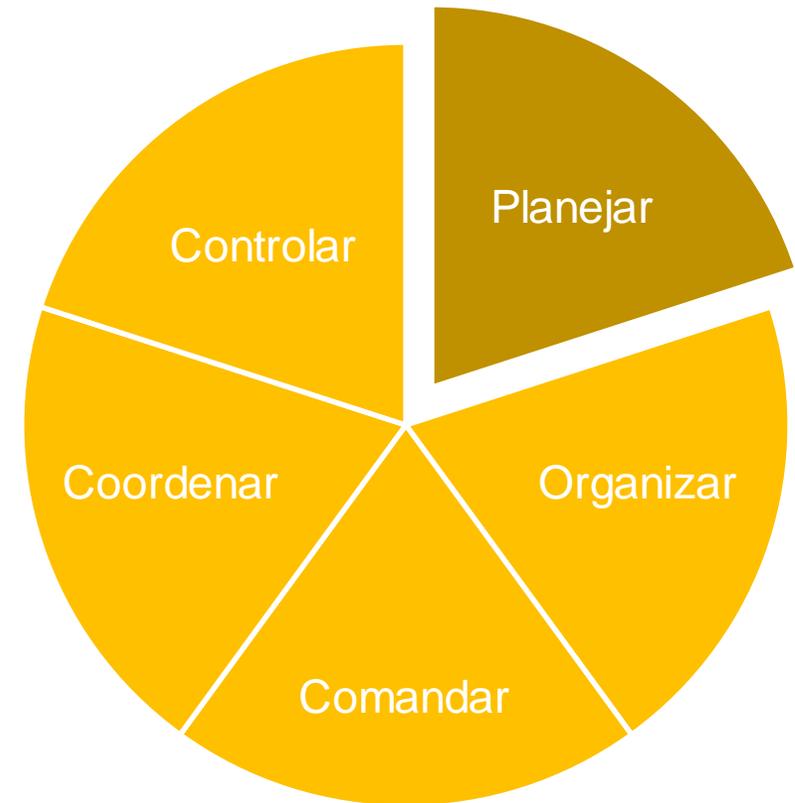
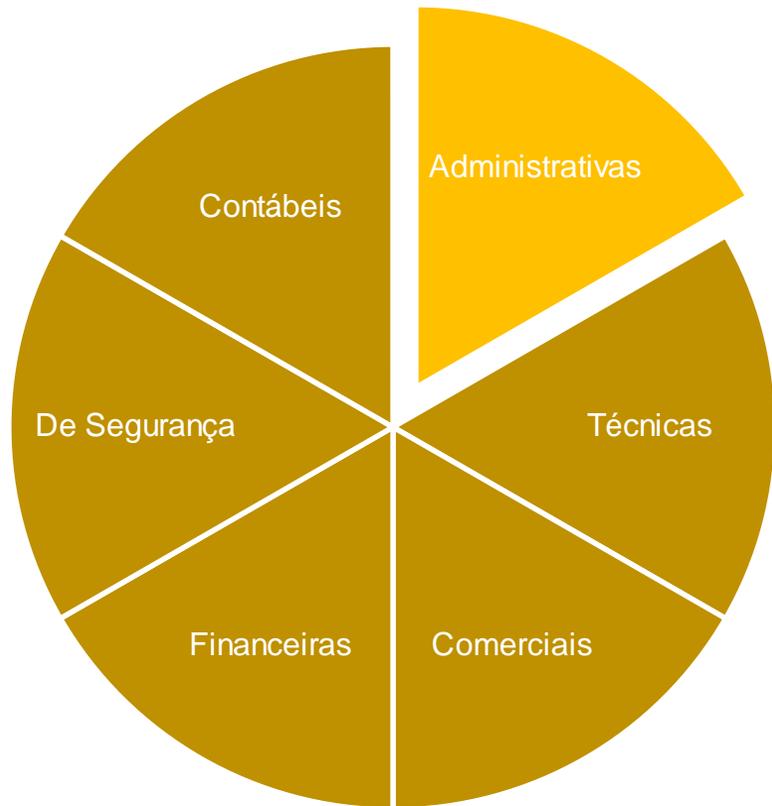
Introdução





Segundo Fayol, para serem bem sucedidas as organizações precisam dominar algumas funções que possuem caráter distintivo: funções técnicas, comerciais, financeiras, de segurança, contábeis e administrativa.

Dentro das funções administrativas, cujo foco é integrar todos os demais setores a fim de se buscar um comportamento harmônico e sinérgico gerando resultados melhores que a mera soma das partes, encontram-se as seguintes funções: planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar.





Se de maneira geral o Planejamento possui grande importância, no âmbito da segurança pública essa importância é ainda maior. Pois seu papel fundamental na manutenção da ordem e na promoção da segurança da população já é constituído por uma série de desafios relativos à crescente criminalidade, à riscos de vida de seus profissionais e principalmente caracterizada por um trabalho em ambiente extremamente hostil que pode levar os membros das forças a cometerem erros extremamente danosos às instituições se não estiverem bem preparados.

Durante o processo de construção do Planejamento Estratégico essas complexidades foram trabalhadas com o intuito de fazer com que a Secretaria e todas as demais instituições governamentais incumbidas da segurança pública do estado se fortaleçam, conheçam melhor suas deficiências e alcancem resultados mais efetivos.

Além disso, acredita-se que com a divulgação dos objetivos, indicadores e metas, aumentará a transparência e a responsabilização dos órgãos públicos de segurança, permitindo uma melhor valorização das forças e o fortalecimento de suas imagens junto à população, aumentando também a percepção da legitimidade das forças de segurança do estado.

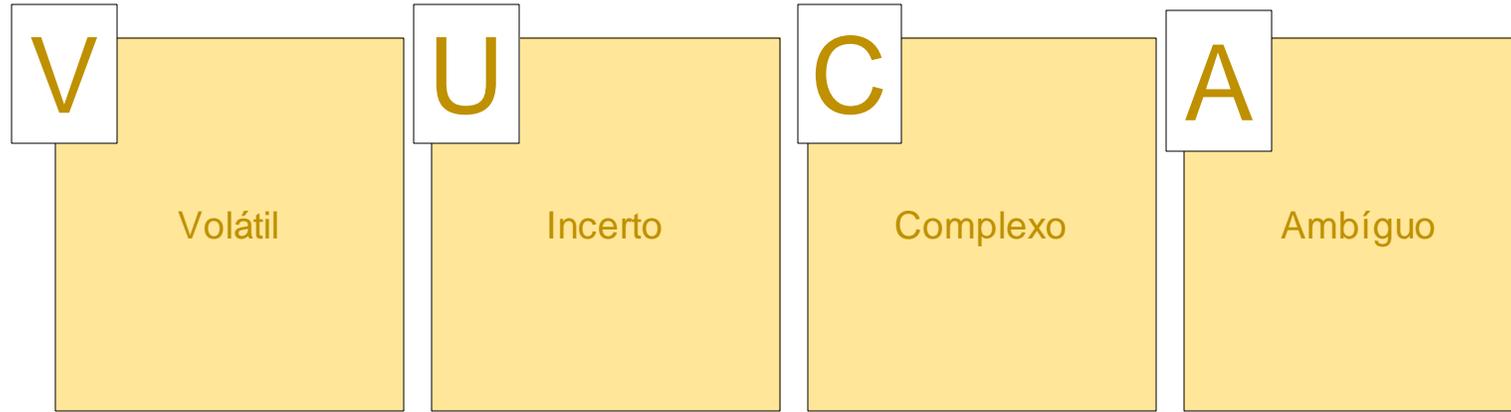
Outro aspecto importante a ser considerado é a capacidade de adaptação às mudanças. O Estado do Acre está sujeito a fatores externos imprevisíveis, por isso, a flexibilidade é uma característica fundamental de um planejamento estratégico eficaz, que permita o desenvolvimento de capacidades e uma maior agilidade no ajuste da estratégia e da atuação das forças diante de novas realidades.

Por tudo isso, a construção desse planejamento estratégico é de extrema importância, e está respaldado por uma série de evidências científicas que nos ajudam a cooperar para a construção do futuro do Estado do Acre.



Introdução

Em um contexto caracterizado pela: volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade, a função de planejamento foi perdendo seu caráter preditivo e ampliando seu caráter prospectivo.



Atualmente o planejamento é visto como atividade necessária para compreender os contextos internos e externos de maneira a permitir um processo de adaptação menos sofrido e mais frutífero diante das pressões por mudança que o ambiente necessariamente imporá.

Nesse sentido, o planejamento se torna um elemento cada vez mais vivo e dinâmico, capaz de aprender e se aprimorar continuamente, para possibilitar a tomada de decisões ágeis, colaboração e resiliência para navegar nesse ambiente complexo e incerto.

É com essas premissas em mente que o atual Planejamento Estratégico da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública do Acre foi concebido. O que se pretende não é prever o futuro, mas ajudar a construí-lo por meio de decisões tomadas no presente.

Vale lembrar que não existe sustentabilidade sem políticas públicas concebidas com alto grau de coerência, continuidade, visão sistêmica e capacidade de agregar valor real à sociedade.

Mapa Estratégico





O mapa estratégico foi construído a partir de atividades participativas em que os servidores da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública, juntamente a outras três secretarias, e a seus líderes buscaram desdobrar as necessidades públicas refletidas na Agenda Acre 10 anos e as Diretrizes do Governo estabelecidas no Planejamento Estratégico de Governo.

Esse desdobramento buscou refletir a percepção da equipe a respeito de como a Secretaria poderia colaborar para o alcance dos objetivos propostos naqueles documentos. A equipe foi encorajada a buscar um papel de relevância, por meio do estabelecimento de objetivos ambiciosos. O pressuposto por trás de tal encorajamento é o de objetivos ambiciosos são mais estimulantes e mais propensos a gerar inovações relevantes, por meio do aproveitamento mais aguçado da criatividade, do empenho e das capacidades dos servidores. Indivíduos mais motivados e devidamente orientados tendem a gerar soluções melhores que superam os limites convencionais. Objetivos desafiadores também aumentam o engajamento dos colaboradores, promovendo um senso de propósito e orgulho em suas realizações.

A opção por se retratar os objetivos organizacionais em um mapa estratégico se deu devido à três principais vantagens desse método:

1. Visão holística;
2. Comunicação clara; e
3. Orientação para a ação.

Um mapa estratégico identifica e prioriza as principais iniciativas e ações necessárias para atingir os objetivos estratégicos, sem permitir que se perca a visão sistêmica. Ele fornece clareza sobre o que deve ser feito, orienta a tomada de decisões e ajuda na alocação eficiente dos recursos.



MAPA ESTRATÉGICO

VISÃO DE FUTURO: Ser uma instituição de excelência na justiça e segurança pública do estado e na indução do desenvolvimento socioeconômico sustentável.

MISSÃO: Promover a preservação da ordem pública e defesa social, com atuação integrada do sistema de Justiça e Segurança Pública contribuindo para o desenvolvimento ambiental, econômico e social acreano.

RESULTADOS PARA A SOCIEDADE: Contribuir para o desenvolvimento sustentável do Acre

ÁREAS DE ATUAÇÃO

OPERAÇÃO

Aperfeiçoar estratégias e os procedimentos para o enfrentamento à criminalidade

Fortalecer as atividades de segurança cibernética e tecnológica

Fortalecer as atividades de segurança nas fronteiras com operações terrestres, fluviais e aéreas

Mitigar as ações criminosas

Fortalecer a integração dos órgãos de segurança pública

INTELIGÊNCIA

Atuar em parceria com os órgãos colegiados, federais e o sistema de justiça criminal, integrando ações e avaliando resultados.

Produzir conhecimento para subsidiar tomada de decisões com base em evidências.

PROCESSOS, PESSOAS, FINANÇAS E TECNOLOGIA

Promover a saúde biopsicossocial dos profissionais que atuam no SISP

Implementar a gestão estratégica de processos na SEJUSP

Promover sustentabilidade orçamentária e financeira SEJUSP

Fortalecer o uso de tecnologia das informações para otimizar processos de trabalho dos integrantes do SISP

Promover o desenvolvimento e o engajamento dos profissionais do Sistema Integrado de Segurança Pública - SISP

VALORES: Transparência – Ética - Inovação - Compromisso com o Desenvolvimento - Respeito ao Servidor e ao cidadão – Credibilidade - Valorização

Matriz de Resultados





A matriz de resultados, também conhecida como matriz de indicadores ou matriz de objetivos, foi a ferramenta escolhida para agregar os principais indicadores e metas. Ela tem como objetivo estabelecer uma estrutura lógica para vincular os objetivos estratégicos, os resultados pretendidos e os indicadores de desempenho. Essa matriz é composta por duas cadeias lógicas: a vertical e a horizontal.

A lógica vertical da matriz de resultados envolve a definição hierárquica que liga insumos, atividades, produtos, resultados e impactos. No caso desse trabalho, a abordagem foi simplificada para conter apenas os indicadores de entrega à população, pois dessa forma, a matriz permite o encadeamento lógico de resultados, onde cada nível contribui para o próximo, garantindo que todas as ações estejam alinhadas com os objetivos mais elevados da organização.

A lógica horizontal da matriz de resultados, por sua vez, se refere à vinculação entre os objetivos, os indicadores e as metas. Cada objetivo é acompanhado por indicadores específicos que medem ajudam a apontar para os gestores se o caminho definido no planejamento estratégico está sendo trilhado a contento e se o progresso percebido tem refletido esse caminhar. Quando os indicadores estão sendo alcançados, mas a sociedade não tem obtido o saciamento de suas necessidades, a matriz aponta para um falha na lógica vertical utilizada para concebê-la. Assim, esse instrumento permite um processo iterativo e incremental de melhoria contínua.

Entre os principais benefícios dessa ferramenta podemos citar: (i) ampliação da clareza e alinhamento em relação ao caminho a ser trilhado; (ii) possibilidade de medição da performance em tempo real; (iii) subsídio qualificado e tempestivo à tomada de decisões; e, principalmente, (iv) aumento da transparência e prestação de contas à sociedade.

Circunscritos por essas premissas, optou-se pelos seguintes indicadores e metas:

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	V0	2023	2024	2025	2026	2027
Contribuir para o desenvolvimento sustentável do Acre	Posicionamento da Segurança Pública do Acre no ranking de competitividade do CLP - Centro de Liderança Pública	7ª posição	7ª posição	7ª posição	6ª posição	6ª posição	6ª posição
Fortalecer a integração dos órgãos de segurança pública	Número de deliberações do CIGO - Conselho Integrado de Gestão Operacional implementadas	5	10	15	18	20	24
	Número de deliberações do CONSISP - Conselho Integrado do Sistema de Segurança Pública implementadas	5	10	15	18	20	24
	Número de deliberações do CONESPDS - Conselho Estadual de Segurança Pública implementadas	5	10	15	18	20	24
	Número de operações integradas realizadas	256	256	281	310	341	376
Mitigar as ações criminosas	Taxa de mortes violentas intencionais por 100 mil ha	25,78	25,78	24,49	23,27	22,1	21
	Taxa Roubos totais por 100 mil hab	423,87	423,87	389,49	362,22	336,87	306,87
	Número de Roubo e Furto de Veículos	1001	950	903	858	815	775
	Número de Crimes contra Pessoas e Patrimônio	ASD	V0 -2%	Anterior -2%	Anterior -2%	Anterior -2%	Anterior -2%
Fortalecer as atividades de segurança nas fronteiras com operações terrestres, fluviais e aéreas	Número de operações terrestres ou fluviais na fronteira	134	134	174	204	250	260
	Número de operações aéreas na fronteira	100	100	100	110	120	130

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	V0	2023	2024	2025	2026	2027
Aperfeiçoar estratégias e os procedimentos para o enfrentamento à criminalidade	Número de visitas em escolas públicas	ASD	V0+5%	Anterior+5%	Anterior+5%	Anterior+5%	Anterior+5%
	Número de jovens capacitados	0	150	300	600	1200	1500
	Índice de Reincidência	10,50%	10%	9,50%	9%	8,50%	8%
Fortalecer as atividades de segurança cibernética e tecnológica	Número de crimes cibernéticos elucidados	0	20	40	60	80	100
Atuar em parceria com os órgãos colegiados, federais e o sistema de justiça criminal, integrando ações e avaliando resultados	Número de ações realizadas em parceria com órgãos colegiados, federais e o sistema de justiça criminal	10	10	14	16	20	23
Produzir conhecimento para subsidiar tomada de decisões	Nº de operações subsidiadas com base nos estudos de inteligência	19	21	23	25	27	29
	Nº de Relatórios Estatísticos Publicados	0	6	14	14	14	14
Promover a saúde biopsicossocial dos profissionais que atuam no SISP	Nº de integrantes do SISP que apresentaram problemas biopsicossociais	458	420	390	370	340	300
	Nº de atendimentos preventivos realizados	458	481	505	530	557	585

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	V0	2023	2024	2025	2026	2027
Promover sustentabilidade orçamentária e financeira SEJUSP	Volume de recursos captados em relação ao orçamento (fonte 200, 500, 600, 700)	63.875.311	63.875.311	67.069.076	70.422.530	73.943.656	77.640.839
	Volume de recursos executados	51.439.863	51.439.863	54.011.856	56.712.449	59.548.071	62.525.475
Implementar a gestão estratégica de processos e projetos na SEJUSP	Índice de capacidades Institucionais	ASD	V0+5%	Anterior + 5%	Anterior + 5%	Anterior + 5%	Anterior + 5%
Promover o desenvolvimento e o engajamento dos profissionais do Sistema Integrado de Segurança Pública - SISP	Número de capacitações, aperfeiçoamento técnico-científicas realizadas	78	87	87	96	106	117
	Porcentagem dos profissionais capacitados e aperfeiçoados	ASD	V0+5%	Anterior + 5%	Anterior + 5%	Anterior + 5%	Anterior + 5%
Fortalecer o uso de tecnologia da informação para otimizar processos de trabalho dos integrantes do SISP	Grau de Execução do Plano Diretor de TIC	25%	25%	50%	65%	80%	100%

Projetos Estratégicos





Se a primeira parte do processo de planejamento busca levar para o papel os desejos e necessidades da população e as prioridades elencadas pelo estado, a fase de definição dos projetos estratégicos inicia o processo de tirar o plano do papel e transformá-lo em resultados concretos para os cidadãos.

A definição de projetos estratégicos desempenha um papel crucial na implementação bem-sucedida da estratégia organizacional, pois concretizam as prioridades em ações concretas e estruturadas capazes de entregar os produtos, resultados e impactos previstos na matriz de resultados.

Os projetos são construtos temporários e únicos que direcionam recursos e esforços para o alcance dos objetivos estratégicos da organização. Eles permitem o alinhamento estratégico das ações; a priorização e focalização dos responsáveis por sua execução, condições indispensáveis para ganho de eficácia e eficiência em um contexto de demandas ilimitadas e recursos escassos.

Os projetos também permitem um ganho que poucas vezes é mencionado ou medido, que se relaciona à gestão de riscos. Ao se definir os projetos estratégicos, o agente público ganha foco, o que pode definir a redução de seu escopo de atuação e isso permite uma identificação mais clara e precisa dos riscos inerentes à ação, que por sua vez facilitam o gerenciamento desses mesmos riscos. Assim, é possível implementar a estratégia organizacional de maneira mais segura.

Por fim, a organização do trabalho em projetos adiciona mais previsibilidade e permite uma gestão da mudança mais efetiva, pois o monitoramento e controle focado em resultados pode auxiliar diretamente a coleta tempestiva e periódica de informações relevantes tanto no âmbito interno quanto externo, permitindo à organização identificar possíveis oportunidades e ameaças e adaptar o rumo de maneira mais tempestiva.

Diante dessas premissas, optou-se pela construção dos seguintes projetos estratégicos:

INDICADORES**PROJETOS ESTRATEGICOS****PRODUTOS**

Número de operações integradas realizadas
Número de deliberações do CIGO - Conselho Integrado de Gestão Operacional implementadas
Número de deliberações do CONESPDS - Conselho Estadual de Segurança Pública implementadas
Número de operações terrestres e/ou fluviais na fronteira
Número de operações aéreas na fronteira
Taxa de mortes violentas intencionais por 100 mil hab.
Taxa Roubos totais por 100 mil hab.
Número de Roubo e Furto de Veículos
Número de crimes cibernéticos elucidados
Número de ações realizadas em parceria com órgãos colegiados, federais e o sistema de justiça criminal
Nº de operações subsidiadas com base nos estudos de inteligência

Projeto Sentinela

- Construir Base Operacional do GEFRON nas 4 (quatro) Regionais do Estado do Acre;
- Construir postos de fiscalização
- Construir base operacional do CIOPAER no Vale do Juruá.
- Contratação de serviços especializados para manutenção das viaturas de maneiras preventiva e corretiva.
- Formalização de parcerias por meio de termos de cooperação
- Substituição das viaturas existentes por modelos e cores variados
- Compor todas as divisões e núcleos da DINT/SEJUSP com profissionais integrantes do SISP
- Estabelecer integração operativas entre os órgãos de justiça e segurança pública
- Adquirir material e equipamentos para segurança cibernética
- Criar ações para fortalecer a frequência de pessoas em espaços públicos
- Vigilância por câmeras nos municípios e bairros periféricos da capital
- Divulgação dos dados da segurança pública pela Secretaria

INDICADORES	PROJETOS ESTRATEGICOS	PRODUTOS
Número de jovens capacitados	Acre pela Vida	<ul style="list-style-type: none"> Incluir jovens, moradores de regiões de risco, em ações de qualificação profissional e geração de renda Promover ações socioculturais em comunidades
Mitigação da inserção no sistema prisional e redução na reincidência		
Nº de visitas em escolas públicas	Comunidade Segura (Escola e Parques Seguros)	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer Programas Educativos, Patrulhamento e Rondas Escolares Implementar Atividades e Presença do Policiamento Comunitário nos Parques Públicos
Taxa Roubos totais por 100 mil hab.		
Número de Crimes contra Pessoas e Patrimônio		
Número de Crimes contra Pessoas e Patrimônio		
Número de capacitações, aperfeiçoamento técnico-científicas realizadas	Programa de Proteção e Qualidade de Vida	<ul style="list-style-type: none"> Promover a formação, aperfeiçoamento, especialização e atualização constante dos profissionais de segurança pública Fortalecer ações de integração entre as forças Implementar um sistema de reconhecimento que valorize os profissionais que se destacam Promover ações preventivas sobre estresse, ansiedade e demais psicopatologias
Número de integrantes do SISP que apresentaram problemas biopsicossociais		
Índice de Capacidades Institucionais	Gestão Integrada de Projetos e Processos da Segurança Pública	<ul style="list-style-type: none"> Avaliar a maturidade institucional dos órgãos Implementar a gestão estratégica de processos e projetos Contratação de empresas especializadas
Volume de recursos captados em relação ao orçamento (fonte 200, 500, 600, 700)		
Volume de recursos executados		
Grau de Execução do Plano Diretor de TIC	Segurança Conectada	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimento do Rede Rádio Digital Fortalecimento do Videomonitoramento e Cerco Eletrônico Elaboração e execução do Plano Diretor TIC Utilizar ferramenta de visualização de dados
Nº de operações subsidiadas com base nos estudos de inteligência		

Equipe Técnica





Equipe Técnica

FDC FUNDAÇÃO
DOM CABRAL

Coordenação Técnica:

Paulo Roberto Gitirana de Araujo Guerra

Gerência para Organizações Públicas da Fundação Dom Cabral

Wagner Silva de Sêna

Diretoria de Planejamento Estratégico e Governança da SEPLAN-AC

Argemiro Pereira dos Santos

Diretor de Planejamento e Gestão Estratégica da SEJUSP-AC

Professores e Pesquisadores

Renata Maria Paes de Vilhena

Professora Associada Fundação Dom Cabral

Caio Márcio Marini Ferreira

Professor Associado Fundação Dom Cabral

Equipe Técnica da Fundação Dom Cabral

- Patrícia Saliba Rocha Lirio
- Esdras de Freitas Emiliano

Equipe Técnica da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança

- Belisa Silva e Souza
- Carlos Maicon Viga Ramos
- Edson de Lima Queiroz
- Elizabete Viana Barbosa Miranda
- Júlio César de Oliveira Braga
- Leideane Rodrigues da Costa
- Lya Júlia Barbosa Moraes de Oliveira
- Melissa Cristina Pereira de Freitas
- Nilber Chaves de Lima
- Raquíria Nascimento Cabral
- Ricardo Penha Araújo

