

**GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL  
SECRETARIA DE ESTADO DE SEGURANÇA PÚBLICA**



# **Plano Estratégico SSP/DF**

**2021 - 2022**

**Brasília - DF**

**Governador do Distrito Federal**  
IBANEIS ROCHA BARROS JÚNIOR

**Secretário de Estado de Segurança Pública**  
ANDERSON GUSTAVO TORRES

**Secretário Executivo de Segurança Pública**  
JÚLIO DANILO SOUZA FERREIRA

**Secretário Executivo de Gestão Integrada**  
ALCIOMAR GOERSCH

## **Gabinete SSP**

Thiago Frederico de Souza Costa – Chefe de Gabinete  
André Kluppel Carrara – Chefe da Assessoria de Relações Institucionais  
Antônio Ramirez Lorenzo – Chefe da Assessoria de Assuntos Estratégicos  
Ivan Martins de Siqueira – Chefe da Assessoria de Gestão Estratégica e Projetos  
João Roberto Eliseu Filho – Chefe da Assessoria de Comunicação  
Marco Aurélio Gundim de Carvalho – Chefe da Assessoria Jurídico-Legislativa

## **Secretaria Executiva de Segurança Pública**

Alan Alexandre Araújo – Subsecretário de Defesa Civil  
Eduardo Holanda dos Santos - Unidade de Políticas Públicas  
George Estefani de Souza do Couto – Subsecretário de Inteligência  
Lisandro Paixão dos Santos – Subsecretário de Gestão da Informação  
Manoel Coelho Arruda Junior – Subsecretário de Prevenção à Criminalidade  
Márcio Cavalcante de Vasconcelos – Subsecretário de Operações Integradas  
Valdevino Peixoto da Costa – Subsecretário de Modernização Tecnológica

## **Secretaria Executiva de Gestão Integrada**

Alexandre Lima Ferro – Subsecretário de Escolas de Gestão Compartilhada  
Aline Nunes Pereira Batista - Unidade de Controle Interno  
Alfredo Carrijo – Subsecretário de Ensino e Gestão de Pessoas  
Celso Wagner de Lima – Subsecretário de Administração Geral  
Kadson Batista de Oliveira - Unidade de Gestão da Residência Oficial de Águas Claras  
Jaime de Melo Alvares - Comissão Permanente de Tomada de Contas Especial  
Luciano Meireles Ferreira - Ouvidoria  
Sandro Erlon Orlando - Comissão Permanente de Disciplina

## **Equipe Técnica**

Adjalma Dias Maia  
Cosme Augusto dos Santos Rauzis  
Felício Laterça de Almeida Filho  
Larissa Tamara de Sousa Marins  
Luiz Almada Balbino

## **Assessoria Científica**

Thiago Gomes Nascimento

## **Coordenação Técnica**

Ivan Martins de Siqueira

## **Coordenação Geral**

Júlio Danilo Souza Ferreira

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	6
<b>DEFINIÇÕES OPERACIONAIS</b> .....	8
<b>1. HISTÓRICO</b> .....	10
<b>2. CONSTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA</b> .....	10
2.1 <i>Diretrizes</i> .....	10
2.2 <i>Premissas</i> .....	10
2.3 <i>Métodos e técnicas utilizadas</i> .....	11
2.4 <i>Proposta Preliminar</i> .....	13
2.5 <i>Fórum e Debates</i> .....	13
2.6 <i>Análise de Cenário</i> .....	14
2.6.1 <i>Matriz SWOT</i> .....	16
2.7 <i>Tradução da Estratégia</i> .....	17
<b>3. IDENTIDADE ESTRATÉGICA</b> .....	18
1. <i>Negócio</i> .....	18
2. <i>Missão</i> .....	18
3. <i>Visão</i> .....	18
4. <i>Valores</i> .....	18
5. <i>Fatores Críticos de Sucesso</i> .....	18
<b>4. ORGANIZAÇÃO DA SECRETARIA DE ESTADO DE SEGURANÇA PÚBLICA</b> .....	18
4.1 <i>Organograma</i> .....	19
<b>5. MAPA ESTRATÉGICO</b> .....	20
<b>6. INDICADORES</b> .....	21
<b>7. PORTFÓLIO DE PROJETOS</b> .....	26

## INTRODUÇÃO

Em tempos de escassez de recursos, sobretudo orçamentários e financeiros, as instituições públicas requerem de seus gestores ações proativas e consistentes que conduzam as organizações ao sucesso em suas empreitadas. Nesse sentido, o planejamento estratégico é uma ferramenta que possibilita a escolha de um conjunto de práticas gerenciais que levem, com eficiência e eficácia, ao atingimento de relevantes resultados.

O planejamento, sob a égide da estratégia, pode ser entendido como a ciência e a arte de construir uma maior probabilidade de se alcançar a visão de futuro de uma organização, seja ela pública ou privada<sup>1</sup>. Cabe ressaltar que, o processo de planejamento pode ser entendido como um modelo prescritivo de teorias e fundamentos que, em sua aplicação prática, direciona-se e persegue uma mudança situacional futura<sup>2</sup>.

No que se refere a iniciativa pública, falar em planejamento estratégico, em alguns casos, não costuma despertar reações somente positivas, seja pela resistência à mudança, natural do ser humano, pela descontinuidade de gestão inerente ao serviço público ou ainda pelos excessos de discussões e pouca execução. Contudo, cada vez mais, num ambiente de crescente escassez de recursos humanos e financeiros, os órgãos e unidades que têm conseguido melhorar seu desempenho são os que investiram no processo de planejamento.

Nesse sentido é que o governo de Brasília vem implantando um modelo de gestão para resultados, o qual impulsionou as ações internas da Secretaria de Estado de Segurança Pública – SSP/DF desde o início dessa gestão, já sendo, inclusive, realidade grande parte do que se apresenta neste documento. Assim, este Planejamento Estratégico é o primeiro instrumento da SSP/DF que atende aos diretivos do Sistema de Gestão de Segurança Pública – SIGESP, nos termos da LEI Nº 6.456, de 26 de dezembro de 2019, que tem finalidade de preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, por meio de atuação conjunta, coordenada, sistêmica e integrada dos órgãos de segurança pública e defesa social do DF, com demais entes públicos e sociedade.

De maneira específica, o Plano Estratégico ora desenhado, compreenderá o período de

---

<sup>1</sup> MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. **Safári da estratégia**. São Paulo: Bookman Editora, 2009.

<sup>2</sup> FARES, F. A.; BASTOS, S. A. P.; FORTUNATO, G. X. Proposição de um Processo de Planejamento Estratégico Apoiado no BSC para o Serviço Público: O Caso de um Serviço de Licenciamento Municipal de Pequenas Reformas. **Gestão & Regionalidade**, v. 35, n. 103, p. 140-160, 2019.

2021-2022. Sendo concebido como forma de superar as dificuldades anteriores e atuais, mas com foco no futuro, no intento de ser um instrumento dinâmico e ágil, que aproxime o nível estratégico ao tático e ao operacional, reconhecendo as especificidades do negócio da SSP/DF, seu nível de maturidade, a cultura predominante, entre outros fatores que podem influenciar o resultado.

Além disso, a SSP/DF desenvolverá seu Plano Estratégico tomando por base o Plano Estratégico do Distrito Federal (2019-2060), cuja competência estabelecida para a SSP/DF é propor e implementar a política de segurança pública, planejando, coordenando e supervisionando o emprego operacional dos órgãos que compõem o sistema, promovendo a gestão integrada das ações inerentes, objetivando a otimização dos meios utilizados.

Neste sentido, o GDF apresenta quatro desafios a serem enfrentados para o eixo da segurança pública:

- Aumentar a sensação de segurança por meio de enfrentamento qualificado à criminalidade, integração das forças e utilização de tecnologias da informação e comunicação na prevenção e repressão criminal;
- Otimizar os recursos humanos e tecnológicos empregados na preservação da incolumidade das pessoas e do patrimônio;
- Implantar uma política de ressocialização focada em ações de racionalização do Sistema Prisional do Distrito Federal, promovendo a cidadania carcerária (este desafio pertence agora à Secretaria de Estado de Administração Penitenciária – SEAPE);
- Desenvolver uma gestão eficiente e focada em resultados, mediante o fortalecimento da governança e da inteligência na segurança pública

Diante do exposto, faz-se necessário um amplo esforço para a consecução desses desafios, levando-se em consideração que, para alcançar uma política eficiente de segurança pública, diante da diminuição histórica do quadro de recursos humanos do setor, deverá ser considerada a utilização massiva de tecnologia da informação e comunicação, com investimento na produção de conhecimento e inteligência a partir da integração e compartilhamento de recursos entre as forças de segurança, respeitando suas próprias atribuições.

## DEFINIÇÕES OPERACIONAIS

*Gestão Estratégica* - sistema de indicadores de desempenho que expõe os caminhos a serem desenvolvidos pela administração quantos às iniciativas e ações estratégicas previamente definidas. Responsável pela atualização contínua do plano estratégico, por meio do monitoramento do ambiente e de seus reflexos sobre o sistema (organização responsável pelo plano), assim como das ações e indicadores de resultados propostos no planejamento.

*Planejamento Estratégico* - é um processo gerencial que permite estabelecer um direcionamento a ser seguido pela organização, com o objetivo de se obter uma otimização na relação entre a organização e seu ambiente, ou seja, o planejamento estratégico é o processo que instrumentaliza a resposta que a organização precisa apresentar ao seu ambiente diante de um contexto de mudanças. Ele diz respeito à formulação de objetivos para a seleção de programas de ação e para sua execução, levando em conta as condições internas e externas à empresa e sua evolução esperada. Também considera premissas básicas que a empresa deve respeitar para que todo o processo tenha coerência e sustentação.

*Objetivo Estratégico* - situação que se pretende alcançar, considerando um dado problema ou compromisso assumido, representa os fins que a organização pretende alcançar.

*Estratégia* - é a maneira delineada por uma organização para alcançar o conjunto dos seus objetivos, sendo, portanto, o meio para alcançar esses fins.

*Iniciativa* - é o projeto ou ação alinhado com uma determinada estratégia para que os objetivos estratégicos sejam alcançados.

*Indicador* - é um parâmetro selecionado, considerado isolado ou em conjunto com outros, que reflete as condições do sistema em análise. Representa uma unidade de medida desenvolvida como marcador de uma situação, que possibilita estabelecer o seu estágio atual e sua variação no tempo, a partir de intervenções realizadas.

*Missão* - estabelece o que a instituição faz hoje, para quem o faz, e o seu propósito. É uma declaração explícita das razões de sua existência. *Negócio* - aponta a área de atuação à qual a organização pública ou empresa privada quer se dedicar.

*Visão* - define o que a organização pretende ser no futuro, incorporando as aspirações da organização, além de criar um clima de comprometimento.

*Valores* - conjunto de princípios que se organizam de maneira hierárquica, transcendendo normas específicas e que servem de guia para as práticas organizacionais.

*Pontos fortes* - características positivas internas que o setor pode explorar para atingir suas

metas. Referem-se às habilidades, capacidades e competências básicas da área, que atuam em conjunto, para ajudar no alcance de seus objetivos e metas.

*Pontos fracos* - características negativas internas que podem restringir o desempenho. Referem-se à ausência de capacidades ou habilidades críticas. São, portanto, deficiências e características que devem ser superadas ou contornadas para que o setor possa alcançar o nível de desempenho desejado.

*Oportunidades* - são forças ambientais incontroláveis pela organização que podem favorecer sua ação estratégica, desde que reconhecidas e aproveitadas satisfatoriamente enquanto perduram.

*Ameaças* - características do ambiente externo, não controláveis, que podem impedir de atingir as metas planejadas e comprometer o crescimento organizacional.

## **1. SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA**

À Secretaria de Estado de Segurança Pública do Distrito Federal (SSP/DF) compete propor e implementar a política de segurança pública fixada pelo governador do DF, objetivando a racionalização dos meios e a eficácia do Sistema de Segurança Pública do DF. Para isso, planeja, coordena e supervisiona o emprego operacional da Polícia Militar, da Polícia Civil, do Corpo de Bombeiros e do Departamento de Trânsito, sem interferir na autonomia funcional, administrativa e financeira dessas instituições.

Além do papel de articuladora dos órgãos que compõem o Sistema de Segurança Pública do DF, a SSP/DF também trabalha junto aos demais setores do governo do Distrito Federal e à sociedade civil para colocar em prática ações de enfrentamento ao crime e à violência por meio de ações preventivas e de participação comunitária, bem como de repressão qualificada, visando a proteção social e a melhoria da qualidade de vida da população.

## **2. CONSTRUÇÃO DA ESTRATÉGIA**

Considerando que estratégia é a forma que se escolhe para atingir um objetivo, o planejamento estratégico é um comunicador das escolhas feitas por esta instituição. Existem diversas formas ou metodologias para se construir essas escolhas ou o que chamamos de pensamento estratégico, e cada instituição deve fazer escolhas, atenta às suas especificidades.

### *2.1 Diretrizes*

A partir da decisão de se implantar um Planejamento Estratégico da SSP/DF, foram estabelecidas três diretrizes: patrocínio, brevidade e simplicidade do processo. O patrocínio é o direcionador que determina a participação direta do nível estratégico da SSP/DF no processo, no acompanhamento passo a passo, chamando “para si” a responsabilidade. A brevidade se impõe para evitar um processo enfadonho e experiências anteriores de descontinuidade e, por fim, a simplicidade se estabelece para o planejamento gerar uma comunicação mais próxima do servidor, uma assimilação rápida, de forma que os resultados apareçam no curto prazo.

### *2.2 Premissas*

A fim de nortear a construção do presente plano estratégico, a partir das diretrizes de definidas, para implantação do processo aqui apresentado, foram estabelecidas quatro premissas conceituais: a institucionalização, a consideração, a identificação e a conexão.

A institucionalização se baseia na preocupação com o respeito à diretriz governamental atual, e ainda, na configuração de uma política de Estado perene, adaptável e contínua, com planejamento de curto, médio e longo prazos.

A consideração é o fator de respeito ao que está regulamentado nos instrumentos vigentes, procurando-se incorporar os processos bem sucedidos e aperfeiçoar os incipientes. É premissa que deve ser incorporada como economia administrativa, considerando o passo para que as próximas gestões também assim procedam.

Diante da estrutura organizacional da segurança pública, com diversos atores com competências e atribuições determinadas, bem como pelos instrumentos de planejamento já previstos e estabelecidos, pela premissa da identificação, procurou-se construir uma estrutura de documento na qual os operadores desse plano possam compreender e encontrar suas missões negociais específicas, facilitando a aderência e, por consequência, também, a institucionalização.

Por fim, a premissa da conexão consiste na preocupação em se criar um sistema integrativo, de forma que este plano se interligue aos demais instrumentos de planejamento da segurança pública harmonicamente.

### *2.3 Métodos e técnicas utilizadas*

Este trabalho é orientado pelo ciclo PDCA<sup>3</sup> que se estabelece em quatro fases: planejar, desenvolver, conferir e ajustar.

Esse método possibilita a demonstração da dinâmica do processo do planejamento estratégico, uma vez que o plano que se apresenta representa a fase “P” de planejar. Na sequência, ingressa-se na fase “D”, de desenvolvimento, de execução, que deverá considerar os fatores críticos de sucesso, os FCS.

OS FCS são elemento necessário para que uma organização ou projeto cumpra sua missão. São pontos-chaves que, quando bem executados, definem e garantem o desenvolvimento e o crescimento de uma organização, atingindo seus objetivos. A partir de entrevistas realizadas com gestores da SSP/DF foram apurados os seguintes fatores críticos:

- a) Consideração com a cultura de planejamento em construção
- b) Vigilância na governança entre os órgãos da Segurança Pública
- c) Envolvimento do nível tático e operacional

---

<sup>3</sup> PDCA (do inglês: PLAN - DO - CHECK - ACT) é uma ferramenta dinâmica de gestão, composta por quatro passos, utilizado para o controle e melhoria contínua de produtos e processos como é o caso planejamento estratégico.

- d) Patrocínio da alta administração
- e) Priorização
- f) Área de gestão estratégica e projetos atuantes
- g) Capacitação

O próximo passo, a conferência da estratégia, letra “C” do ciclo PDCA, ocorrerá no âmbito do Comitê Interno de Governança e Estratégia – Cigesp da SSP/DF, em reuniões periódicas de avaliação de indicadores e metas e acompanhará a execução do planejamento estratégico.

Por fim, o ajuste da estratégia, a letra “A” do ciclo PDCA, será realizado de maneira pontual no âmbito do desenvolvimento e conferência já referidos, e os ajustes estruturais serão realizados anualmente. Assim a fase “A” do PDCA se conectará à fase “P” e o ciclo reiniciará.

Para a definição da estratégia, o método escolhido foi o *Balanced Scorecard*, ou BSC, por ser uma técnica difundida no mercado, orientada a resultados, além de ser aplicada em diversas outras Secretarias de Estado e também nos órgãos vinculados de segurança pública.

O BSC se vale de variáveis que influenciam a instituição, distribuídas em perspectivas que se dividem em quatro: financeira, cliente-cidadão, processos internos e aprendizado e crescimento. Estas abrigam os objetivos estratégicos que se desdobram em projetos, sendo cada objetivo medido por indicadores.

Esta é uma ferramenta flexível que pode ser adaptada às especificidades de seus usuários. Assim, no cenário da SSP/DF, entendeu-se como aderente a utilização do BSC em suas perspectivas clássicas.

Para situar a SSP/DF no planejamento estratégico governamental, foi considerando o resultado-chave do Plano Estratégico do Distrito Federal (2019-2060), que traduz a participação da segurança no alcance do resultado almejado já descritos acima.

Além do ciclo PDCA e do BSC, a construção da estratégia está apoiada por técnicas como a matriz SWOT<sup>4</sup>, árvore de problemas e o Benchmarking.

---

<sup>4</sup> Análise SWOT ou Análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças - em português) ferramenta utilizada para análise de cenário, usada como base para gestão e planejamento estratégico, podendo ser utilizada para qualquer tipo de análise de cenário.

#### 2.4 Proposta Preliminar

A partir das diretrizes e premissas estabelecidas pela gestão da SSP/DF, no intuito de tornar o trabalho mais produtivo e ágil, decidiu-se compor uma proposta preliminar de PE, buscando organizar as ações que já estavam em curso nesta Secretaria. Para tanto, utilizou-se como insumos outros normativos estratégicos e de gestão que possibilitariam a definição de objetivos, estratégias e iniciativas para a segurança pública.

Dos diversos insumos analisados, sinaliza-se os que apresentaram maior influência para a construção do presente plano estratégico:

- a) Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social - PNSPDS
- b) Política Distrital de Segurança Pública e Defesa Social (Lei Distrital Nº 6.456/2019);
- c) Plano Estratégico do Distrito federal (2019-2060);
- d) Discussões do Plano de Segurança Pública e Defesa Social – Pedisp;
- e) Plano Estratégico dos Órgãos de Segurança Pública;
- f) Plano Plurianual – PPA (2020-2023);
- g) Diretrizes do Comitê Interno de Governança Pública e Gestão Estratégica – Cigesp SSP/DF;
- h) Resoluções dos Órgãos de Controle no que se refere à segurança pública; e
- i) Benchmarking.

Esses insumos serviram de base para a consecução da identidade estratégica, do mapa estratégico, que contemplam os objetivos, a missão, a visão, os valores e os projetos a serem implementados. Essa proposta preliminar foi apresentada ao grupo de coordenação e controle do plano, ou seja, a alta administração da SSP/DF, pela comissão de elaboração do plano.

#### 2.5 Fórum e Debates

A partir da discussão ocorrida com o grupo de coordenação e controle, realizou-se uma primeira proposta que foi apresentada ao Gabinete da SSP/DF. Diante disso, convocou-se uma reunião especial do CIGESP, com o objetivo de dar conhecimento do documento preliminar, apresentar o método utilizado para sua consecução, assim como para a entrega do cronograma de atividades junto aos representantes das áreas de negócio, para continuidade do processo.

O referido cronograma sistematizou um ciclo de reuniões com as Subsecretarias, Assessorias e Unidades da SSP/DF, com o fim de debater a proposta preliminar. Neste momento, as áreas puderam participar ativamente no processo de elaboração do PE, criticando, propondo alterações, inclusões ou exclusões de projetos ou necessidades. Esse ciclo de debates

organizou os projetos que estavam em andamento, bem como possibilitou a identificação de novas necessidades das áreas.

## *2.6 Análise de Cenário*

O Plano Estratégico do Distrito Federal (2019-2060) apresentou sete tendências de futuro relacionadas à área da segurança pública. Essas tendências envolvem distintas esferas e temáticas que apresentam influência sobre a consecução de políticas públicas de segurança e políticas de segurança pública.

A primeira tendência apresentada diz respeito a um incremento na participação do Governo Federal na gestão e monitoramento das políticas públicas de segurança, sobretudo com a consolidação do Sistema Único de Segurança Pública - Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), com o advento da Lei Nº 13.675/2019, que tende a padronizar metas e indicadores da área para as unidades federativas, direcionando as estratégias de atuação das forças de segurança e estabelecendo padrões de comparabilidade internacionais.

A segunda tendência de futuro tratou do conceito de cidades inteligentes, como instrumento estratégico para planejamento e gestão de cidades, apresentado como uma nova dimensão da gestão pública para o enfrentamento dos desafios da área de segurança, perpassando os setores de energia, recursos naturais, transportes, educação, saúde, dentre outros, por meio do emprego integrado e eficiente de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), trazendo, assim, mais valor e melhor qualidade de vida.

O terceiro ponto, abordou as novas metas e condicionantes vindas da esfera federal, que buscam reduzir as subnotificações dos tipos penais, em especial de violência contra a mulher e crimes contra o patrimônio, levando em consideração o maior acesso da população às informações e uma melhoria do percentual de confiabilidade nas instituições responsáveis por gerir e operar a política de segurança pública.

A quarta tendência versou a redução da criminalidade violenta letal intencional e a criminalidade violenta letal (mortes no trânsito), uma vez que o primeiro indicador está diretamente relacionado com a melhoria dos índices de resolutividade dos inquéritos policiais, ao passo que o segundo possui uma estreita consonância com a redução do consumo de álcool e do uso de substâncias ilícitas por motoristas, em especial pelos mais jovens.

A quinta tendência evidencia o aumento das possibilidades de colaboração em tempo real, ou seja, de participação cidadã (gravação de eventos em tempo real nas redes sociais e compartilhamento de imagens entre o setor público e estabelecimentos privados) e de

integração entre órgãos/entidades de esferas administrativas distintas (sistemas e bancos de dados interconectados, câmeras e cidades inteligentes), qualificando a atuação preventiva e reativa das forças de segurança.

A sexta tendência refere-se à realização da gestão do déficit tecnológico pelas forças de segurança, incrementando os seus instrumentos para acompanhar as mudanças dos tipos penais, como o avanço dos crimes cibernéticos, e se organizar internamente.

A última tendência listada no Plano Estratégico do Distrito Federal (2019-2060), embora já não esteja mais no escopo de atuação da SSP/DF, ressalta que as altas taxas de aprisionamento e de ocupação do sistema prisional levarão o sistema a atuar em modelos de cogestão para atividades específicas realizadas nos equipamentos penitenciários, como ações diretamente relacionadas à ressocialização dos apenados (trabalho, educação, saúde e outras voltadas à psicologia social), a fim de compartilhar responsabilidades entre o setor público e setor privado.

Como forma de subsidiar a construção deste Plano estratégico, utilizou-se uma série de documentos produzidos pelas subsecretarias e assessorias da SSP/DF, denominados “árvores de problemas”. Esses documentos apresentam questões relacionadas ao efetivo de servidores e processos de capacitação, recursos materiais e tecnológicos disponíveis para consecução dos trabalhos da SSP/DF, infraestrutura disponível, além de aspectos relacionados à gestão, legislação e a questões financeiras e orçamentárias, dentre outras. A análise permite evidenciar alguns gargalos que são comuns aos órgãos que compõem a SSP/DF, passando pelas questões apontadas.

A partir das tendências do Plano Estratégico do Distrito Federal (2019-2060), do conhecimento dos projetos iniciais, das necessidades da SSP/DF e das árvores de problemas construídas pelas subsecretarias e assessorias que compõem a SSP/DF, coletadas a partir das percepções e do conhecimento dos servidores sobre o contexto histórico da instituição, iniciou-se uma discussão mais detalhada dos cenários possíveis para a área da segurança pública, em especial, os desafios para a Secretaria de Estado de Segurança Pública do Distrito Federal.

Por meio de construção participativa dos representantes focais, foi desenvolvida uma matriz SWOT, considerando tanto as forças e fragilidades no âmbito interno desta Secretaria, como as ameaças e oportunidades existentes no ambiente externo.

2.6.1 Matriz SWOT

### ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

FORÇAS
(FOR 1) Maioria da Assessorias, unidades e Subsecretarias bem estabelecidas
(FOR 2) Início do processo de internalização da cultura de planejamento
(FOR 3) Experiência profissional das equipes de trabalho das diversas subsecretarias e assessorias na sua atividade negocial
(FOR 4) Infraestrutura própria, não necessitando de outros ambientes para o desenvolvimento das atividades da SSP/DF
(FOR 5) Setorial de licitação próprio e capacitado
(FOR 6) Patrocínio da alta administração
(FOR 7) Articulação com os demais órgãos de Segurança Pública e governamentais
(FOR 8) Força política e alinhamento com o Governo Federal
(FOR 9) Governança nas ações sob responsabilidade da SSP/DF
(FOR 10) Assessoria de Gestão Estratégica atuante

FRAQUEZAS
(FRA 1) Recorrência de urgências e modificações das prioridades
(FRA 2) Gestão baseada em reação, além de cultura de planejamento incipiente
(FRA 3) Falta de cultura de medição de resultados
(FRA 4) Resistência a mudanças
(FRA 5) Quadro funcional defasado
(FRA 6) Descontinuidade dos recursos humanos da SSP
(FRA 7) Falta de capacitação continuada e de estímulo ao autodesenvolvimento do servidor
(FRA 8) Infraestrutura física ainda distante do ideal
(FRA 9) Necessidade constante de atualização da Infraestrutura e aplicações TIC
(FRA 10) Contingenciamento dos recursos e alteração de metas e de dotação orçamentária frequentes
(FRA 11) Baixa integração no compartilhamento de informações com as forças e outros órgãos

### ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES
(OPO 1) Captação de recursos orçamentários e extraorçamentários (emendas parlamentares, convênios, etc.)
(OPO 2) Fundo de Segurança Pública
(OPO 3) Existência de tecnologias e outras facilidades para simplificação e melhoria do atendimento ao cidadão
(OPO 4) Promulgação da Política Distrital de Segurança Pública e Defesa Social por lei
(OPO 5) Modelo de gestão estratégica atual do GDF
(OPO 6) Participação social no controle da administração pública
(OPO 7) Boas práticas disponíveis na administração pública

AMEAÇAS
(AME 1) Contingenciamento dos recursos orçamentários e financeiros
(AME 2) Restrições orçamentárias para custeio e investimento
(AME 3) Crise financeira e outros eventos decorrente da pandemia
(AME 4) Dificuldade de acompanhamento das mudanças tecnológicas e de incorporar as novas tecnologias para melhoria das atividades
(AME 5) Comprometimento do nível do atendimento ao usuário por conta do déficit de efetivo

### 2.7 Tradução da Estratégia

O diagnóstico resultante da matriz SWOT e os fatores críticos de sucesso apresentados, foram subsídio para confirmar onde os esforços deveriam se concentrar no enfrentamento das dificuldades identificadas e o melhor arranjo de forças e oportunidades para que se pudesse desenvolver a resiliência da SSP/DF. Esse trabalho foi subsídio para o amadurecimento da estratégia inicialmente proposta com a validação da missão, visão e valores.

Nesta etapa, os objetivos estratégicos foram reagrupados por complexidade, necessidade e prioridade. A partir disso, alguns objetivos não foram confirmados e outros foram reorientados pela perspectiva.

Na sequência, foi verificado se o portfólio de projetos levantado minimizava as vulnerabilidades diagnosticadas e potencializava os aspectos positivos da SSP/DF e, por último, as áreas elegeram os indicadores para medir cada objetivo estratégico. Esta proposta, então, foi apresentada ao Cigesp que a aprovou pela decisão nº 01 DE 2021.

A partir da aprovação do plano deverão ser realizadas diversas ações como: campanha de divulgação; identificação dos gerentes de projetos e formalização; reunião de arranque com gerentes; confecção da abertura de projetos ou ação (TAP); aprovação pelo patrocinador, estruturação de Produtos complementares como a cadeia de valor da SSP/DF e, por fim, a padronização do alinhamento estratégico dos projetos e contratações.

### **3. IDENTIDADE ESTRATÉGICA**

#### **1. Negócio**

Gestão e Governança de Segurança Pública e Defesa Social do Distrito Federal.

#### **2. Missão**

Formular e implementar a política de Segurança Pública e Defesa Social do Distrito Federal, por meio da gestão, governança e integração dos órgãos que compõem a área de Segurança Pública.

#### **3. Visão**

Ser referência nacional em Gestão e Governança de Segurança Pública e Defesa Social, propiciando a redução da criminalidade, o aumento da percepção de segurança, satisfação e confiança da população com os serviços das instituições de Segurança Pública do Distrito Federal.

#### **4. Valores**

- Integração.
- Ética.
- Transparência.
- O respeito à dignidade humana e às garantias individuais e coletivas.

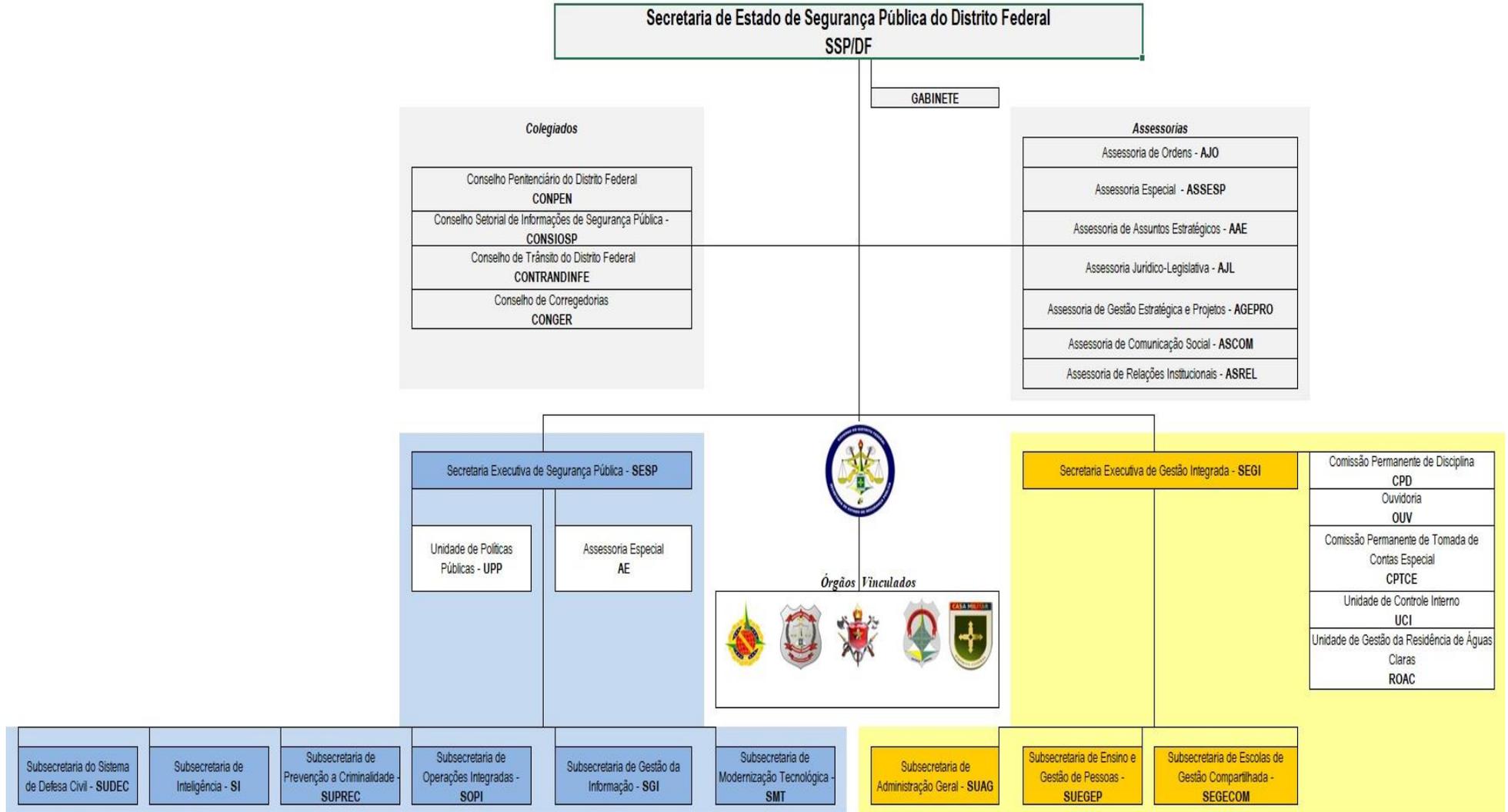
#### **5. Fatores Críticos de Sucesso**

- Consideração com a cultura de planejamento em construção
- Vigilância na governança entre os órgãos da Segurança Pública
- Envolvimento do nível tático e operacional
- Patrocínio da alta administração
- Priorização
- Área de gestão estratégica e projetos atuantes
- Capacitação

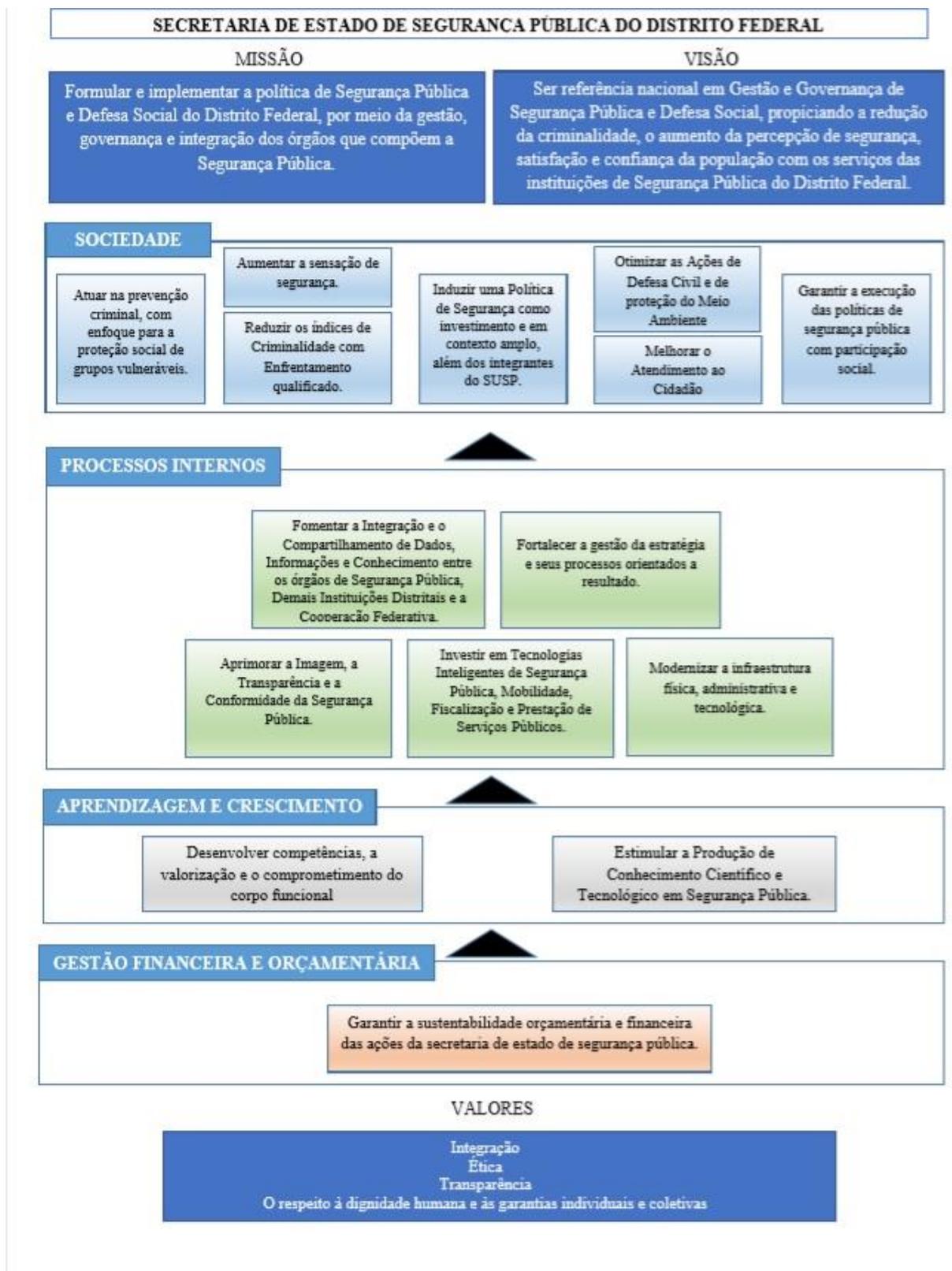
### **4. ORGANIZAÇÃO DA SECRETARIA DE ESTADO DE SEGURANÇA PÚBLICA**

A Secretaria de Estado de Segurança Pública do Distrito Federal, conforme preconiza o Decreto nº 40.079/2019, possui a seguinte organização:

## 4.1 Organograma



## 5. MAPA ESTRATÉGICO



## 6. INDICADORES

Número de ordem	Perspectiva	Objetivo	Título do indicador	Descrição do indicador
<i>Identificação numeral do indicador na lista</i>	<i>Indica a perspectiva alinhada ao plano estratégico</i>	<i>Identifica o objetivo alinhado à perspectiva do plano estratégico</i>	<i>Título do indicador expressa de forma resumida seu significado. Deverá ser usado o Resultado- Chave</i>	<i>Informação expressando as intenções de dimensionamento (determinado espaço geográfico, no período considerado) do indicador</i>
1.1	Sociedade	Atuar na prevenção, com enfoque para a proteção social de grupos vulneráveis	Índice de Crimes contra às mulheres: Femicídio	Índice de Crimes Contra as Mulheres grupo de 100 mil habitantes. Tem por objetivo monitorar os Crimes Previstos na Lei Maria da Penha, Estupro, tentativa de Estupro e Femicídio incididos no Distrito Federal

Número de ordem	Perspectiva	Objetivo	Título do indicador	Descrição do indicador
1.2			Índice de atendimentos realizados a adolescentes e jovens em situação de vulnerabilidade social e criminal.	O indicador busca verificar o número de atendimentos realizados perante o número total de atendimentos previstos
1.3		Induzir uma política de segurança pública como investimento e em contexto amplo, além dos integrantes do SUSP	Índice de Escolas Cívico-Militares Implantadas	Aumento no número de escolas compartilhadas no DF.
1.4		Garantir a execução das políticas de segurança pública com participação social	Índice de reuniões do CONSEGs realizadas	O indicador busca verificar o número de reuniões realizadas pelos CONSEGS perante o número total de reuniões previstas.
1.5		Aumentar a sensação de segurança	Índice de Sensação de Segurança	Trata-se do monitoramento anual da sensação de segurança da população do DF avaliada a partir da pesquisa distrital de vitimização.

Número de ordem	Perspectiva	Objetivo	Título do indicador	Descrição do indicador
1.6		Melhorar o atendimento ao cidadão e de defesa social	Índice de Qualidade do Atendimento Emergencial da PMDF e CBMDF	Trata-se do monitoramento trimestral da satisfação dos atendidos pela Polícia Militar e pelo Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, a partir das ocorrências registradas nos números de emergência (190 e 193) da CIADE, quanto à qualidade do atendimento recebido no atendimento por telefone.
1.7		Reduzir os índices de criminalidade com enfrentamento qualificado	Índice de CCP	Índice de CCP grupo de 100 mil habitantes. Tem por objetivo monitorar os Crimes contra o Patrimônio incididos no Distrito Federal.

Número de ordem	Perspectiva	Objetivo	Título do indicador	Descrição do indicador
1.8		Reduzir os índices de criminalidade com enfrentamento qualificado	Índice de CVLI	Índice de CVLI por grupo de 100 mil habitantes. Tem por objetivo monitorar os Crimes Violentos Letais Intencionais incididos no Distrito Federal.
1.9		Otimizar as atividades de Defesa Civil	Taxa de mapeamento de áreas de risco	Extensão das áreas de risco já mapeada pela SUPROD/SSP, em relação à extensão total destas áreas.
2.1	Processos Internos	Fomentar a integração e o compartilhamento de dados, informações e conhecimento entre os órgãos de segurança pública, demais instituições distritais e a cooperação federativa	Índice de Informações Integradas	O indicador reflete um Sistema Integrador de Bases de Dados de interesse da Segurança Pública, que permita democratizar o acesso aos dados gerados pelos diversos órgãos de segurança pública, podendo para tanto usar o SIGEO ou CliqView.
2.2		Fortalecer a gestão da estratégia e seus processos orientados a resultado	Índice de Efetividade da Gestão Estratégica	Indicador visa mensurar o desempenho da gestão estratégica da SSP DF fazendo um apanhado do desempenho de todos os indicadores mensurados.

Número de ordem	Perspectiva	Objetivo	Título do indicador	Descrição do indicador
2.3		Aprimorar a imagem, a transparência e a conformidade da segurança pública	Índice de Mídia Positiva	Indicador visa mensurar a quantidade de mídias positivas relacionadas aos órgãos de segurança pública em relação ao total de mídias veiculadas.
2.4		Investir em tecnologias inteligentes de segurança pública, mobilidade, fiscalização e prestação de serviços públicos	Índice de Mapeamento de Processos do CIOB	Indicador visa mensurar o percentual dos processos do CIOB que estão mapeados.
2.5		Modernizar a infraestrutura física, administrativa e tecnológica	Índice de atualização do PDTI	Indicador visa mensurar a atualização do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e comunicações (PDTI).
3.1	Aprendizagem e Crescimento	Desenvolver competências e o comprometimento do corpo funcional	Índice de Servidores Capacitados	Indicador visa mensurar o percentual de servidores da SSP DF que realizaram capacitação.

Número de ordem	Perspectiva	Objetivo	Título do indicador	Descrição do indicador
3.2		Desenvolver competências e o comprometimento do corpo funcional	Pesquisa de Comprometimento Organizacional	O indicador visa mensurar o percentual de comprometimento organizacional dos servidores da SSP DF.
3.3		Estimular a produção de conhecimento científico e tecnológico em segurança pública	Índice de Estímulos a Realização de Pesquisas em C&T	O indicador objetiva mensurar o volume de projetos (internos e externos) destinados a produção de conhecimento científico e tecnológico em segurança pública, bem como o número de cursos de pós-graduação.
4.1	Gestão Financeira e Orçamentária	Garantir a sustentabilidade orçamentária e financeira da Secretaria de Estado de Segurança Pública	Índice de Recursos Aprovados	O indicador objetiva medir quanto do que foi solicitado para investimento, a partir do planejamento orçamentário, foi aprovado pelo tesouro.

## 7. PORTFÓLIO DE PROJETOS

O portfólio de projetos e ações, ou de iniciativas, são os apresentados no ANEXO