

# GUIA PRÁTICO Nº3 4ª EDIÇÃO

Definição  
de Metas



Secretaria de  
Segurança  
Pública



GOVERNO DO ESTADO  
RIO DE JANEIRO



SISTEMA DE METAS  
E ACOMPANHAMENTO  
DE RESULTADOS

# Guia Prático de Definição de Metas

Série Guias Práticos do SIM  
Número 3 – 4ª Edição

**Governador do Estado do Rio de Janeiro**  
Cláudio Castro

**Secretário de Estado de Segurança Pública**  
Victor Cesar dos Santos

**Diretora Presidente do ISP**  
Marcela Ortiz

**Vice-Presidente do ISP**  
Leonardo Valle

**Coordenador Geral do SIM**  
Alexandre de Souza

© 2016 by Subsecretaria de  
Planejamento e Integração  
Operacional/  
Secretaria de Estado de Segurança  
Distribuição gratuita

Versão digital disponível em  
[www.rj.gov.br/web/seseg/](http://www.rj.gov.br/web/seseg/)  
Direitos de publicação  
reservados à Subsecretaria de  
Planejamento e Integração  
Operacional/  
Secretaria de Estado de  
Segurança. É permitida a  
reprodução, total ou parcial, e por  
qualquer meio, desde que citada a  
fonte.

**Coordenação**  
Alexandre de Souza  
Wagner José Duarte

**Organização**  
Vanessa Cardozo

**Equipe Técnica**  
Edson de Moura  
Fernanda Messina  
Luiz Augusto Vieira de Oliveira  
Luiz Henrique Lavinas  
Ricardo Pantoja  
Rosangela Feliciano  
Wagner José Duarte

## **Apresentação**

A partir do segundo semestre de 2009, a então Secretaria de Estado de Segurança inaugurou uma nova metodologia de gerenciamento voltada para resultados. O Sistema de Metas e Acompanhamento de Resultados (SIM) objetiva reforçar a integração entre as Secretarias de Polícias Militar e Civil (SEPM e SEPOL) na busca de resultados cada vez melhores na redução da criminalidade, premiando o alcance das metas atingidas pelas duas instituições nas diferentes regiões do Estado (RISPs e AISPs).

Este modelo considera como metodologia conceitos oriundos do campo da Administração. Trata-se da utilização de procedimentos para definição e monitoramento de metas desejadas para o Estado, com base no seu planejamento estratégico de segurança.

Deste modo, o presente Guia Prático, 3º de uma série, tem por objetivo esclarecer os principais aspectos referentes à definição das metas, bem como aos critérios de cálculo necessários.

## **1) O que são metas de acompanhamento?**

- As metas são utilizadas como um instrumento de auxílio no gerenciamento do desempenho a ser atingido para o cumprimento do objetivo organizacional. Deste modo, estipula-se com a meta qual resultado se deseja obter no futuro, tendo como base o planejamento estratégico delineado pela Secretaria de Segurança Pública. A meta é constituída de três partes: objetivo a ser atingido, valor e prazo. Deve, portanto, representar um estágio desejado de melhoria ou manutenção em relação ao atual e um desafio real para os colaboradores do SIM.

## **2) Como são pactuadas as metas de acompanhamento?**

- As metas do SIM são, inicialmente, pactuadas com base no Plano Estratégico da Segurança, sendo resultado de um trabalho conjunto entre os órgãos do sistema de segurança pública, sempre observando a possibilidade de atingimento das metas. Neste sentido, elas podem ser revistas periodicamente, de acordo com os resultados reais obtidos em cada ciclo semestral.

## **3) Qual a importância dos Indicadores Estratégicos de Criminalidade para o SIM?**

- O acompanhamento do Plano Estratégico da Segurança estipulado pelo Estado é feito por meio de metas e indicadores. Assim, a meta seria o resultado mínimo que se deseja alcançar como desempenho, enquanto o indicador representa o resultado das incidências criminais, que possuem como fonte as informações dos registros de ocorrência lavrados em Delegacias de Polícia.

Neste sentido, a meta representa o resultado que se espera alcançar para um período e uma unidade territorial de referência, considerando, portanto, a redução dos indicadores.

## **4) Quais indicadores são considerados atualmente no SIM?**

- O SIM tem por objetivo acompanhar os indicadores com forte impacto no sentimento de segurança da população e, por isso, são revistos periodicamente. Atualmente, o sistema apresenta quatro indicadores estratégicos de criminalidade. São eles: Letalidade Violenta (homicídio doloso, feminicídio, lesão corporal seguida de morte, morte por intervenção de agente do Estado e latrocínio); Roubo de Veículo; Roubo de Rua (roubo a transeunte, roubo em coletivo e roubo de celular); e Roubo de Carga.

## **5) Quem faz o cálculo das metas?**

- O cálculo das metas, assim como seu gerenciamento, é uma atribuição do Comitê Gestor do SIM. O setor responsável pelo cálculo das metas, assim como pela produção de suas planilhas de acompanhamento é o Instituto de Segurança Pública (ISP), a partir da Secretaria Executiva do Comitê Gestor e Coordenadoria do SIM.

## **6) Quais são os critérios utilizados para os cálculos dos percentuais de redução das metas?**

- O primeiro passo consiste em estipular um percentual de redução para cada Indicador Estratégico de Criminalidade, tendo como base o planejamento estratégico definido para o Estado. Esse percentual é revisto periodicamente<sup>1</sup>, com o objetivo de se estabelecer metas factíveis. Após estabelecer um percentual para o Estado em cada indicador, as metas são desdobradas em diferentes grupos, denominados quartis. Com esta divisão, obtém-se um percentual médio a ser atingido em cada um dos quatro grupos, conforme exemplo a seguir:

---

<sup>1</sup> As metas têm validade semestral (janeiro-junho / julho-dezembro) e serão revisadas a cada semestre, no início de cada novo ciclo, pelo Comitê Gestor do SIM

LETALIDADE VIOLENTA				
Quartil	Ocorrências no 2º semestre de 2025	Percentual de Redução	Qtde. de ocorrências a reduzir	Meta 2º semestre de 2026
<b>1º (estável)</b>	129	0%	0	129
<b>2º</b>	374	-3,62%	- 14	360
<b>3º</b>	681	-5,62%	- 38	643
<b>4º</b>	1210	- 7,62%	- 93	1118
<b>Total do Estado</b>	2394	- 6%	- 144	2250

No exemplo acima, o percentual de redução estipulado para o Estado no indicador Letalidade Violenta foi de 6%.

Entretanto, ao se desdobrar essa meta em quartis, cada grupo recebeu percentuais distintos, com o objetivo de garantir que as regiões com maior número absoluto de ocorrências tenham maior esforço de redução.

Assim, o 1º quartil manteve-se estável (0%), enquanto o 4º quartil recebeu a meta mais rigorosa (-7,62%).

## 7) Por que se usam quartis?

- A utilização dos quartis visa equilibrar a distribuição dos percentuais de redução das metas, considerando as diferenças entre os padrões regionais das Áreas Integradas de Segurança Pública – AISPs do Estado.

Como o Estado do Rio de Janeiro apresenta diferente distribuição das ocorrências criminais ao longo do seu território, um mesmo percentual de redução do indicador para todas as unidades não seria adequado. Por esta razão, optou-se por dividir o cálculo da meta por quatro grupos de AISPs com diferentes percentuais médios de redução. Essas metas devem ser atingidas de forma conjunta pela Secretaria de Estado de Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro – SEPM e pela Secretaria de Estado de Polícia Civil do Estado do Rio de Janeiro – SEPOL,

considerando cada uma das AISP's do Estado.

Cabe esclarecer que o percentual de redução estipulado para cada AISP depende da classificação das mesmas nos quartis. Assim, em um dos extremos, situa-se o 4º quartil que possui o percentual de redução mais elevado para as AISP's. O 3º e o 2º quartil apresentam os percentuais com valores intermediários. No outro extremo encontra-se o 1º quartil, denominado de quartil estável, em que são classificadas as AISP's com taxas mais baixas, para as quais são atribuídas metas de estabilidade, isto é, manutenção do resultado do período anterior.

## 8) Como as AISP's são classificadas nos quartis?

• As AISP's são classificadas nos quartis por taxa. Por exemplo, as AISP's que apresentam as menores taxas em um determinado indicador ficam no quartil de estabilidade, ou seja, a meta estipulada é de manutenção. Por sua vez, as AISP's que apresentam as maiores taxas ficam classificadas no 4º quartil, onde o percentual médio de redução é maior.

Quartil	Crime	AISP
Estável	Letalidades Violentas	AISP 05
4º	Roubos de Rua	AISP 05
2º	Roubos de Veículos	AISP 05

Este exemplo reforça o argumento do tratamento específico para cada indicador de uma mesma AISP. No caso exemplificado, a AISP 05, que abrange a área do Centro da cidade do Rio de Janeiro, possui uma maior incidência de Roubos de Rua. Por outro lado, apresenta uma taxa reduzida de Letalidade Violenta, o que não justificaria ter uma meta de redução muito rigorosa para este indicador.

## **9) Qual a periodicidade de referência para as metas?**

- As metas estabelecidas são acompanhadas em ciclos semestrais. Sendo assim, no ano há dois ciclos, um se iniciando no mês de janeiro e outro no mês de julho.

## **10) Quais são os passos metodológicos a serem seguidos para a definição das metas?**

O primeiro passo é a definição da meta a ser atingida pelo Estado para os quatro Indicadores Estratégicos de Criminalidade. O segundo passo consiste no desdobramento das metas por AISP.

Este cálculo estabelece metas ou desafios a serem alcançados e são diferenciados em quartis, de acordo com o impacto que cada AISP provoca nas taxas do estado. As AISP são classificadas em ordem crescente de suas respectivas taxas para cada indicador. Posteriormente, as AISP são divididas em quatro grupos, sendo que aquelas com menor taxa ficam no primeiro quartil – com taxas de manutenção e assim sucessivamente, até o 4º quartil onde a meta é mais alta.

## **11) Como as metas são divulgadas?**

- As metas são divulgadas no DOERJ e nos boletins das polícias (SEPM e SEPOL). A divulgação no DOERJ apresenta apenas as metas do Estado. Já nos Boletins Internos das Secretarias de Polícia, as metas seguem desdobradas por AISPs e Circunscrições Integradas de Segurança Pública – CISPs. Além disso, os Coordenadores das Regiões Integradas de Segurança Pública da Coordenadoria do SIM/ISP também encaminham arquivo com as metas detalhadas para suas respectivas regiões.

## **12) Como é feito o acompanhamento das metas?**

- O acompanhamento das metas, para os Indicadores Estratégicos de Criminalidade do SIM, pode ser feito com a utilização de ferramentas estatísticas que indiquem as metas estipuladas e os valores reais obtidos. Os resultados reais que são considerados para o acompanhamento são oriundos dos dados consolidados das estatísticas criminais divulgadas pelo Instituto de Segurança Pública – ISP, por meio da Plataforma ISPGeo.

Vale dizer que o resultado final para fins de premiação é aquele que considera os dados consolidados após o julgamento dos recursos relativos ao período de todo ciclo semestral (com erratas).

Não obstante, cabe ressaltar a necessidade da realização de análises parciais antes do término do ciclo semestral e da definição nas diretrizes contidas no planejamento estratégico de segurança a serem seguidos pelas polícias (SEPM e SEPOL) de forma integrada, para a definição/alteração de estratégias que colaborem para o atingimento do desempenho desejado.



**sim** | SISTEMA DE METAS  
E ACOMPANHAMENTO  
DE RESULTADOS