



Secretaria de
Segurança
Pública



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

Planejamento Estratégico

INSTITUTO DE SEGURANÇA PÚBLICA



2025



Secretaria de
Segurança
Pública



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO INSTITUTO DE SEGURANÇA PÚBLICA

2025

Apresentação

O Instituto de Segurança Pública foi criado em 1999 e, desde então, tem se concentrado em atuar como um órgão de análise de dados e de prestação de contas à sociedade, por meio da gestão de dados de segurança pública e da coordenação dos Conselhos Comunitários de Segurança.

Ao longo de sua história, o Instituto consolidou-se como um pilar fundamental para a produção e análise de dados voltados à segurança pública no estado do Rio de Janeiro. O desenvolvimento de metodologias rigorosas e de ferramentas inovadoras foi essencial para garantir a confiança da sociedade civil nas estatísticas oficiais sobre a criminalidade no estado.

Nos últimos anos, o Instituto direcionou esforços para se firmar como um ente técnico da Secretaria de Estado de Segurança Pública, atuando no apoio ao uso de dados pelas polícias. A instituição colabora para o entendimento do fenômeno criminal no estado e para a formulação, o monitoramento e a avaliação de políticas e ações voltadas ao seu enfrentamento. Esse campo de atuação ganhou força quando as Unidades de Polícia Pacificadora (UPP) começaram a ser desenhadas e quando o Sistema Integrado de Metas foi desenvolvido. Houve significativo impulso nos últimos anos, com a criação do ISPGeo — ferramenta de análise criminal utilizada pelas forças de segurança do estado do Rio de Janeiro, que permite a visualização, o tratamento e a integração de dados espaciais e não espaciais para apoiar o planejamento e a execução das ações de segurança pública – e, mais recentemente, do ISPConecta, uma aplicação projetada para facilitar o acesso da sociedade aos dados públicos.

Este documento consolida esse processo por meio da criação de um plano estratégico exequível, que reforça o papel do ISP como uma bússola de conhecimento e de assessoramento técnico em segurança pública. O planejamento estratégico define o que a instituição quer alcançar (visão), como pretende fazê-lo (objetivos e ações estratégicas) e com base em quais fundamentos (valores e missão).

Como um órgão de produção e difusão de dados, o ISP tem clareza sobre a forma como entrega valor à sociedade: por meio de informações confiáveis e úteis, que não são um fim em si mesmas, mas um meio para orientar decisões. A coleta, a análise, a gestão e a disseminação de dados permitem que os órgãos públicos alcancem objetivos essenciais para o bem-estar da população. Com uma gestão eficaz da informação, os dirigentes públicos podem substituir decisões baseadas na intuição por análises estatísticas e outras evidências, além de considerar a escuta da sociedade civil, identificando problemas, formulando respostas e direcionando recursos de maneira mais ágil e eficaz.

Introdução

O século XXI tem experienciado intensas transformações sociais em ritmos cada vez mais acelerados. No campo da segurança pública, os desafios também são crescentes e exigem das instituições constante adequação, maleabilidade e resiliência. Isso significa adaptar-se às novas ferramentas tecnológicas, compreender os novos contextos sociais e criminais e não se aprisionar a fórmulas e experiências passadas.

Por outro lado, as incessantes novidades desses tempos não devem transformar os órgãos públicos em meras embarcações à deriva, entregues às correntes de entusiasmos repentinos por novas ferramentas ou teorias. Equilibrar inovação e solidez é o desafio presente. Para evitar direcionamentos voláteis e fortalecer a legitimidade da ação pública, é essencial que o Estado se oriente por princípios sólidos. No campo da segurança pública, um desses princípios é o uso qualificado de dados — hoje uma necessidade ética e estratégica da boa governança —, o que tem levado o Instituto de Segurança Pública a ganhar destaque nos últimos anos.

O ISP tem como missão produzir, analisar e disseminar informações sobre segurança pública de forma técnica, participativa e transparente. Mais do que registrar estatísticas, o Instituto atua para que essas informações se convertam em conhecimento, subsidiando decisões baseadas em evidências e promovendo a participação da sociedade no debate sobre políticas públicas de segurança.

A credibilidade e a confiança pública nas estatísticas dependem da transparência e da robustez dos métodos, que devem operar com rigor metodológico e ético. Nesse sentido, a produção de estatísticas criminais e o fomento à participação social exigem precisão técnica e uma abordagem colaborativa, que envolvam a sociedade civil, as polícias e outras partes interessadas. Sem consenso sobre a importância dos dados, eles se tornam estéreis; da mesma forma, sem um processo rigoroso de qualificação, tornam-se obsoletos. Esses procedimentos cuidadosos transformam o ISP em uma bússola que orienta a gestão pública, fortalecendo a capacidade do Estado de implementar suas políticas públicas de forma eficaz.

Essa missão ganha mais relevância em um contexto de crescente pressão por respostas imediatas, o que pode comprometer a eficácia das ações estatais. Em um cenário de urgência constante, é justamente a existência de instrumentos de orientação que permite evitar decisões precipitadas. A segurança pública é um campo que, em muitos casos, opera sob a lógica da emergência. Uma bússola não toma decisões, mas aponta direções, reduz incertezas e ajuda a evitar rotas erráticas. Com rigor técnico, independência analítica e escuta ativa, o ISP pretende contribuir para que as ações governamentais em segurança pública se apoiem em diagnósticos confiáveis e contem com a efetiva participação social.

Assumir esse papel implica fortalecer as capacidades internas do Instituto, com o objetivo de ampliar sua articulação com os diversos órgãos do sistema de justiça criminal e com a sociedade civil. O ISP se propõe a ir além de um centro produtor de dados, atuando como um espaço capaz de integrar evidências, construir estudos técnicos e apoiar, de forma qualificada, os níveis estratégicos do governo.

O desafio é grande, mas necessário. Em um ambiente social marcado por profundas desigualdades, conflitos territoriais e complexidade institucional, a segurança pública demanda respostas estruturadas, integradas e baseadas em informações qualificadas. O ISP, com sua trajetória de credibilidade e inovação, está pronto para reafirmar e expandir seu papel como guia técnico do estado fluminense no enfrentamento desses desafios.

Metodologia

Para a realização deste trabalho, o ISP promoveu dois eventos preparatórios. Em 25 de setembro de 2024, a Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro (EMERJ) sediou o Seminário **ISP 25 anos**, evento que celebrou a trajetória do Instituto de Segurança Pública e promoveu reflexões sobre seu papel na sociedade. Ao longo de quatro momentos, servidores e convidados especiais discutiram a importância e o impacto do ISP na segurança pública fluminense.

Na mesa de abertura, a diretora-presidente Marcela Ortiz (ISP), o delegado Delmir Gouvea (SEPOL), o Cel. PM Marco Andrade (PMERJ), o Cel. PM Nunes (SESP) e a delegada Patrícia Aguiar (GSI) destacaram o ISP como referência estratégica para o policiamento e ressaltaram a importância de decisões baseadas em dados.

No Painel 1, foi apresentada a trajetória institucional do ISP a partir das falas da professora Ana Luíza Azevedo, do vice-presidente do ISP, Leonardo Vale e do Cel. RR Marcus Ferreira, que abordaram os avanços alcançados pela autarquia em transparência e divulgação de dados.

O Painel 2, voltado ao impacto do ISP na sociedade, contou com as contribuições de Isaac Lima (CCS Belford Roxo), Renato Almeida (Disque Denúncia) e Vera Araújo (O Globo), que refletiram sobre a importância do diálogo entre sociedade e as forças de segurança.

Por fim, no Painel 3, dedicado às contribuições para as políticas públicas, o delegado Delmir Gouvea (SEPOL), o Cel. Marco Andrade (PMERJ), a professora Luciane Patrício (UFF) e a auditora Amélia da Luz (TCE) destacaram o papel do ISP na construção de políticas públicas eficientes e alinhadas às necessidades da população.



Figura 1 – Seminário ISP 25 anos | 2024 | Foto: Neemias Souza

Em 4 de novembro, foi realizado o Workshop de Planejamento Estratégico do ISP, no auditório do Tribunal de Contas do Estado (TCE). Na ocasião, os servidores reuniram-se para debater o futuro da instituição, alinhando ideias em torno de objetivos estratégicos capazes de fortalecer o cumprimento da missão institucional. O evento contou com dinâmicas voltadas ao diagnóstico dos principais desafios enfrentados pelo Instituto e à análise do contexto em que atua. Também foram discutidos os objetivos e as ações estratégicas prioritárias, além da definição de possíveis indicadores para avaliar a efetividade e os resultados alcançados.



Figura 2– Workshop de Planejamento Estratégico do ISP | 2024 | Foto: ASCOM do Instituto de Segurança Pública

Diagnóstico

O ISP ocupa hoje um papel singular na administração pública estadual. Criado com a missão de produzir, analisar e disseminar dados de segurança pública de forma democrática, o Instituto se consolidou como um centro de excelência técnica.

Seu desafio atual, no entanto, vai além da produção de dados: consiste em tornar-se uma verdadeira bússola para a política de segurança pública fluminense — um órgão de referência na estruturação de evidências, no fomento à participação social e no assessoramento técnico ao governo e às polícias.

Esse movimento de transformação parte de uma base sólida. O ISP conta com uma equipe técnica altamente qualificada, capaz de dialogar com diferentes públicos — da gestão política ao suporte às delegacias e batalhões, com destaque para o trabalho junto à sociedade civil. Além disso, o Instituto adota metodologias e processos rigorosos para a qualificação e divulgação das informações, bem como para a gestão de metas e resultados.

A reputação construída ao longo dos anos — especialmente pela consistência de seus indicadores e pela independência analítica com que atua — é um ativo institucional valioso. Além disso, a existência de plataformas consolidadas, como o ISPGeo e o ISPConecta, coloca o Instituto em posição privilegiada para oferecer não apenas dados, mas inteligência analítica e orientação estratégica.

Entretanto, essa trajetória encontra desafios institucionais importantes que demandam aprimoramento contínuo. Internamente, o ISP tem avançado, mas ainda busca fortalecer a integração entre as equipes, modernizar sua infraestrutura tecnológica e aperfeiçoar a sistematização dos processos de planejamento, monitoramento e avaliação de suas atividades. Além disso, o ciclo de vida das políticas de segurança pública no estado, muitas vezes, é mais acelerado do que a capacidade da máquina pública de se adaptar e responder com agilidade. Esse descompasso exige do Instituto um esforço contínuo de antecipação, comunicação e posicionamento estratégico junto aos tomadores de decisão.

No ambiente externo, o ISP opera em um contexto político, social e institucional desafiador. A segurança pública permanece como uma das áreas mais sensíveis para a população e para o governo, marcada por forte pressão por resultados imediatos e alta visibilidade. Ao mesmo tempo, cresce a demanda por abordagens baseadas em evidências, por maior transparência ativa e por avaliações de impacto de políticas públicas. Nesse cenário, o ISP é convocado a desempenhar um duplo papel: de um lado, como produtor confiável de informações sobre violência, criminalidade e atuação policial; de outro, como parceiro técnico no desenho, monitoramento e reorientação das ações governamentais.

A conjuntura atual também apresenta importantes oportunidades. A ampliação dos debates públicos sobre justiça criminal, controle da letalidade policial e políticas de prevenção cria espaço para que o ISP reforce sua atuação como ator qualificado nesses temas. Iniciativas recentes de cooperação interinstitucional, envolvendo o sistema de justiça, municípios, universidades e organizações da sociedade civil, apontam para um modelo de atuação mais horizontal e colaborativo, no qual o ISP deixa de ser apenas uma “central de estatísticas” para se tornar um *hub* de articulação e de produção de conhecimento aplicado à segurança pública.

Há ainda um imperativo tecnológico. A transformação digital do setor público exige que o ISP avance na integração e automação de seus bancos de dados, promova a interoperabilidade com os sistemas das polícias e do Judiciário, e desenvolva painéis e produtos mais complexos, com atualizações frequentes. O domínio dessas ferramentas é fundamental para que o assessoramento técnico seja mais ágil, propositivo e conectado às demandas concretas da segurança pública nos territórios.

Em resumo, o diagnóstico atual revela um Instituto que reúne credibilidade, capacidade técnica e acesso privilegiado à informação, mas que precisa alinhar estrutura, processos e estratégia institucional para se posicionar de forma mais assertiva como órgão central na etapa de monitoramento e avaliação de políticas públicas de segurança. Para isso, será necessário fortalecer os mecanismos de gestão interna, ampliar o diálogo com as áreas finalísticas do governo e, sobretudo, adotar uma visão clara e compartilhada de futuro: um ISP que orienta, por meio de dados e evidências, as decisões do Estado relativas à prevenção e ao enfrentamento da violência.

Essa visão parte de uma leitura realista das forças e fragilidades institucionais, construída a partir de análises do tipo PESTEL e SWOT.

Tornar-se uma bússola exige direção, método e legitimidade. O ISP tem, hoje, a oportunidade de exercer esse papel, contribuindo para que a política de segurança pública do Rio de Janeiro seja mais inteligente, eficaz e democrática.

Análise PESTEL

1 – Político

Descrição	Impacto
Mudanças na gestão governamental	Alto
Limitações na autonomia	Médio
Instabilidade política	Médio
Influência de políticas governamentais	Médio

2 – Econômico

Descrição	Impacto
Instabilidade nos fluxos de investimentos	Alto
Pagamento de serviços/produtos junto a outros órgãos do executivo (Proderj, Imprensa Oficial)	Alto
Estagnação de recursos de pessoal frente à inflação	Médio
Alterações e contingenciamentos no orçamento do ISP	Médio

3 – Social

Descrição	Impacto
Integração no Sistema de Justiça Criminal	Alto
Protagonismo dos clientes do ISP	Baixo
Público-alvo dos CCS	Baixo
Expectativas e confiança da população	Médio
Impacto da mídia e Fake News	Médio
Produção e acesso a dados	Médio

4 – Tecnológico

Descrição	Impacto
Inovações tecnológicas	Alto
Infraestrutura e equipamentos	Alto
Cibersegurança e integração	Alto
Sistemas e gestão de dados	Médio
Capacitação e qualificação	Médio

5 – Ambiental

Descrição	Impacto
Preocupação ambiental com os 3 R no trabalho	Baixo
Interesse social em crimes ambientais	Médio
Relação entre segurança pública e mudanças climáticas	Médio

6 – Legal

Descrição	Impacto
Adaptação à legislação	Alto
Mudanças na legislação	Baixo
Criação da Lei do ISP	Baixo
Obrigação de divulgações por imposição legal	Baixo
Complexidade das normas e regulamentações legais	Baixo

Análise SWOT

1 – Pontos fortes

Descrição	Impacto
Equipe multidisciplinar e qualificada	Alto
Elevada credibilidade e excelência	Alto
Capacidade de inovação e excelência em processos e uso de dados	Alto
Eficiência operacional e gerenciamento de crises	Alto
Interlocução e parcerias estratégicas	Médio

2 – Pontos fracos

Descrição	Impacto
Limitação de recursos e de infraestrutura	Alto
Efetivo reduzido e baixa capacitação	Baixo
Dependência e autonomia limitada	Alto
Baixa remuneração e benefícios	Alto
Recursos financeiros escassos	Médio
Conhecimento da população sobre a existência e o trabalho dos CCS	Médio
Gestão e processos ineficientes	Médio

3 – Oportunidades

Descrição	Impacto
Parcerias e Colaborações Estratégicas	Alto
Captação de Recursos e Investimentos	Alto
Aumento da Capilaridade na Oferta de Ensino	Alto
Inovação e Desenvolvimento de Produtos	Baixo
Reconhecimento e Credibilidade	Alto

4 – Ameaças

Descrição	Impacto
Recursos Humanos e Orçamento	Alto
Dependência Externa e Coordenação	Alto
Infraestrutura e Tecnológico	Alto
Mudanças Políticas e Regulatórias	Médio
Dependência para acesso a dados	Médio

Cadeia de valor dos dados

As ações do ISP organizam-se em dois grandes eixos de atendimento: à sociedade e aos órgãos de segurança. Para a sociedade, destacam-se atividades como a consolidação e divulgação de dados, a coordenação dos CCS e a elaboração de pesquisas e análises. Para os órgãos de segurança, o Instituto oferece suporte técnico, capacitações e treinamentos em análise criminal, bem como atividades de monitoramento e avaliação de políticas públicas.

Espera-se, com isso, alcançar resultados como a promoção da transparência e do *accountability* dos atores da segurança pública, a identificação e conscientização sobre os principais problemas da área, a otimização do trabalho policial, o foco em temas e áreas prioritárias e a antecipação de crises. Todas essas ações convergem para o impacto final almejado: a redução do crime e a preservação da vida. O elo que conecta essa cadeia de ações é o protagonismo conferido ao uso de dados e evidências para a formulação e avaliação de políticas públicas.

Para compreender melhor o trabalho realizado pelo ISP e os desafios colocados à sua atuação, vale entender que suas atividades e projetos têm como objetivo agregar valor continuamente aos dados e, conseqüentemente, às entregas feitas pelo Instituto a seus públicos internos (polícias e cúpula da segurança pública do estado) e externos (pesquisadores, imprensa, Conselhos Comunitários de Segurança e sociedade em geral).

A cadeia de valor dos dados do Instituto de Segurança Pública pode ser compreendida como um ciclo contínuo, que se inicia com a aquisição ou geração dos dados, passa pela validação técnica, segue para a publicação acessível e culmina no uso qualificado das informações e na avaliação de seu impacto. De maneira esquemática, esse ciclo pode ser descrito em cinco etapas:

1. Coleta, manutenção, atualização e segurança dos dados;
2. Tratamento e normatização dos dados;
3. Disponibilização dos dados e das análises para os diferentes clientes;
4. Apoio e ensino sobre o uso dos dados por parte dos gestores estratégicos, dos policiais e da sociedade civil;
5. Avaliação do impacto do uso de dados para a redução do crime e aumento da percepção de segurança.

Cada uma dessas etapas envolve processos específicos, competências técnicas e a participação de diferentes atores.

Na etapa inicial, o ISP atua como coletor e integrador de dados oriundos de diversas fontes institucionais. Sem um trabalho cuidadoso e preciso neste momento, especialmente no que diz respeito à manutenção e à atualização das informações, não há garantia de sustentabilidade para as demais etapas do processo. A sistematização de informações geradas a partir dos CCS e a realização de pesquisas primárias são exemplos recentes de atividades relacionadas à geração de dados.

A etapa de validação envolve a depuração técnica das informações, o cruzamento de registros e o alinhamento metodológico, assegurando rigor e confiabilidade aos dados. Trata-se, possivelmente, da etapa mais crítica da cadeia de valor, pois é nela que se definem os níveis de validade e robustez dos produtos. Historicamente, a validação é o eixo que mais gerou valor ao ISP, configurando-se como a ação mais consolidada e estruturada no ciclo de produção de dados institucional.

Na sequência, a publicação consiste no empacotamento de informações de forma clara e funcional, materializada em dossiês, painéis, relatórios, mapas, entre outros produtos. Os CCS, coordenados pelo ISP, também podem ser entendidos como um importante mecanismo dessa atividade. Esses conselhos promovem reuniões entre os representantes das polícias Civil e Militar e membros da sociedade civil, com foco na prestação de contas e debate de demandas locais. As sessões são habitualmente abertas com a apresentação de indicadores criminais pelas polícias, o que reforça o caráter informativo e participativo da iniciativa.

Essa informação estruturada e transparente é a base para a etapa seguinte: o estímulo ao uso. O ISP promove ações de formação, sensibilização e articulação com gestores públicos, unidades operacionais e a sociedade civil, a fim de fomentar a utilização qualificada dos dados disponíveis. Nessa fase, também é fundamental o papel de liderança dos tomadores de decisão, que podem criar incentivos institucionais para que as evidências orientem, de fato, a gestão pública.

Destaca-se, nesse contexto, o Sistema de Metas e Acompanhamento de Resultados (SIM), que atua como um modelo de gestão para a segurança pública no estado. O SIM utiliza os indicadores de criminalidade como base para monitorar o desempenho das instituições policiais, promovendo um ciclo contínuo de avaliação e melhoria das ações governamentais.

Por fim, o ciclo se completa quando os dados, devidamente qualificados e utilizados, impactam decisões, orientam prioridades e induzem transformações concretas nas políticas e práticas de segurança pública. O uso de dados gera impacto real quando as informações são empregadas para desenhar e rever o direcionamento de políticas, orientar e justificar a alocação de recursos, indicar se o projeto necessita de aperfeiçoamento, apoiar a captação de novos investimentos para iniciativas bem avaliadas; compreender os mecanismos pelos quais o projeto opera e identificar efeitos secundários e/ou não antecipados.

Tais etapas da cadeia de valor são interdependentes e se retroalimentam, formando um ciclo contínuo de geração e agregação de valor. Embora o ISP atue em todas as fases dessa cadeia de valor, espera-se que seu diferencial estratégico passe a residir na capacidade de estimular e apoiar o uso efetivo dos dados, especialmente por instituições policiais e gestores de políticas públicas. Esta é a etapa que mais agrega valor ao trabalho entregue pela autarquia, pois busca criar e consolidar uma cultura de uso de evidências na área de segurança pública.

Nesse processo, o ISP reafirma também seu compromisso com a participação social, reconhecendo que a construção de uma cultura de dados na segurança pública depende tanto da qualificação técnica quanto da democratização da informação. Estimular o uso das informações por Conselhos Comunitários de Segurança, organizações da sociedade civil, pesquisadores e imprensa é parte essencial da cadeia de valor. A construção dessa

cultura exige abertura institucional e o fortalecimento de canais democráticos de acesso e interpretação dos dados públicos.

Implantar uma cultura de uso de dados no Rio de Janeiro é possível, mas requer visão e investimento direcionado à aquisição, à validação e à disseminação de dados, ao desenvolvimento de competências profissionais para análise e à criação de estruturas de incentivo para o seu uso. Ao atingir essas metas, o ISP se consolidará como um espaço de referência nacional na interrelação entre conhecimento, assessoramento técnico, prática institucional e controle social. O ISP detém legitimidade institucional e *expertise* para conduzir esse movimento, sustentado por sua longa trajetória em treinamentos, suporte técnico e desenvolvimento de ferramentas, como o ISPGeo e o ISPConecta.

Este documento condensa os achados institucionais que permitirão ao ISP avançar de forma decidida em direção a essa visão de futuro.

Identidade organizacional do Instituto de Segurança Pública

Missão

Nossa missão é produzir, analisar e disseminar dados de segurança pública de maneira democrática. Promovemos a transparência e a integração de dados, fortalecemos a participação social e assessoramos tecnicamente a formulação de políticas públicas.

Visão

Nossa visão é tornar o ISP uma referência nacional — uma bússola — na produção de conhecimento técnico e na promoção da participação social em segurança pública. Almejamos ampliar a estruturação de dados para oferecer conhecimento técnico e evidências ao governo na busca por soluções inovadoras para os desafios da segurança pública.

Princípios e valores

Nosso compromisso pauta-se na transparência e na fidelidade das informações que divulgamos, atuando com métodos rigorosos e de forma cooperativa com os órgãos de segurança pública e a sociedade civil, afim de produzir conhecimento de excelência com impacto positivo na sociedade.

1. Rigor nos processos;
2. Transparência e fidelidade das informações;
3. Cooperação com órgãos públicos e a sociedade civil;
4. Excelência dos produtos.

Objetivos estratégicos

OE1 – Ser referência em conhecimento e assessoramento técnico em segurança pública

Para cumprir seu papel como centro estratégico de assessoramento em dados, o ISP buscará consolidar-se como órgão técnico-científico de alto nível, voltado ao apoio do governo estadual e aos órgãos do sistema de justiça criminal. O foco reside na qualificação das políticas públicas, no fortalecimento da cultura de uso de dados e na integração entre a evidência científica e a gestão pública.

As iniciativas estratégicas para alcançar esse objetivo envolvem, entre outras:

- Produção de estudos aplicados sobre temas críticos, como letalidade, reincidência e desempenho policial;
- Criação de espaços institucionais permanentes para o monitoramento de políticas públicas;
- Mapeamento e avaliação de programas com base em evidências;
- Capacitação e apoio às unidades policiais na análise e no uso de dados para o planejamento operacional.

De forma específica, foram definidas as seguintes Ações Estratégicas:

- **AE 1.1** – Assegurar o reconhecimento do ISP como órgão referência em assessoramento técnico na área de segurança pública;
- **AE 1.2** – Ampliar o escopo de atuação e a capilaridade da Coordenação de Ensino;
- **AE 1.3** – Expandir os mecanismos de transparência e acesso às estatísticas oficiais de segurança pública;
- **AE 1.4** – Desenvolver e manter um portfólio de projetos e pesquisas de impacto estratégico;
- **AE 1.5** – Implementar mecanismos de produção e disseminação de inteligência.

Para avaliar a consecução do OE1, serão monitorados os seguintes Indicadores Estratégicos:

- **IE 1.1** – Índice de satisfação dos órgãos parceiros quanto à qualificação técnica recebida (mensurado via pesquisas periódicas);
- **IE 1.2** – Volume de acessos às plataformas ISPDados e ISPVisualização;
- **IE 1.3** – Número de projetos ativos voltados ao monitoramento e à avaliação de políticas públicas.

OE2 – Consolidar um *hub* de dados sobre o Sistema de Justiça Criminal e segurança pública

A ambição do ISP é firmar-se como o principal centro integrador de dados do estado do Rio de Janeiro na área de segurança pública, com uma infraestrutura tecnológica ro-

busta e parcerias institucionais consolidadas. Com isso, o Instituto se posicionará como um polo de inovação e inteligência integrada, ampliando a capacidade analítica do Estado e apoiando o planejamento estratégico das forças policiais.

Para alcançar esse objetivo, o ISP prevê as seguintes iniciativas, entre outras:

- Desenvolvimento de ferramentas para compartilhamento e acesso seguro a dados com parceiros institucionais;
- Modernização da infraestrutura de consolidação de dados e geoprocessamento;
- Fortalecimento do ISPGeo como ferramenta de integração interinstitucional;
- Criação de soluções tecnológicas inovadoras para visualização, análise e cruzamento de dados.

As Ações Estratégicas relacionadas ao OE2 são:

- **AE 2.1** – Implementar mecanismos para ampliar o acesso e o compartilhamento de base de dados e sistemas que contribuam para o aprimoramento da segurança pública;
- **AE 2.2** – Modernizar a infraestrutura de tecnologia da informação voltada ao gerenciamento de dados;
- **AE 2.3** – Produzir dados e informações estratégicas voltadas à segurança pública territorial.

Para avaliar a consecução do OE2, serão monitorados os seguintes Indicadores Estratégicos:

- **IE 2.1** – Número de novas fontes de dados divulgadas;
- **IE 2.2** – Percentual de equipamentos tecnológicos atualizados;
- **IE 2.3** – Número de Acordos de Cooperação Técnica celebrados para intercâmbio de dados e informações sobre segurança pública.

OE3 – Ampliar a participação social na segurança pública

A democratização do conhecimento é eixo central da missão do ISP, posicionando o Instituto como ponte entre o saber técnico e o controle social da política de segurança pública.

Por isso, o ISP terá como norte o:

- Fortalecimento e a universalização dos CCS e suas articulações com os Planos de Ação Integrada Participativo (PAIP);
- Aprimoramento da comunicação institucional para ampliar o reconhecimento do ISP e seus produtos pela sociedade;
- Participação ativa em fóruns, eventos e campanhas públicas com foco em transparência e cidadania.

As Ações Estratégicas relacionadas ao OE3 são:

- **AE 3.1** – Fortalecer os CCS como instâncias de diagnóstico para aprimoramento da atuação da Segurança Pública;

- **AE 3.2** – Expandir a presença dos Conselhos Comunitários de Segurança em todo o estado;
- **AE 3.3** – Aprimorar a divulgação institucional e o diálogo com o público.

Para avaliar a consecução do OE3, serão monitorados os seguintes indicadores:

- **IE 3.1** – Proporção de AISP e RISP que utilizam dados dos CCS em seus respectivos PAIP;
- **IE 3.2** – Percentual da população assistida com CCS;
- **IE 3.3** – Nível de conhecimento da sociedade sobre o ISP, aferido via pesquisas de opinião.

OE4 – Construir uma cultura de planejamento organizacional no ISP

O fortalecimento institucional provê a base necessária para o cumprimento da missão do ISP. A consolidação interna permite que o ISP desempenhe seu papel externo com mais confiabilidade e capacidade de resposta.

Neste sentido, o Instituto busca:

- Reestruturação institucional, com ampliação de equipe e orçamento;
- Atualização do marco legal e viabilização de carreira específica para o quadro funcional;
- Estabelecimento de sede própria com infraestrutura técnica adequada;
- Melhoria dos processos internos, com padronização de protocolos e documentação e foco em planejamento e monitoramento das ações e resultados.

As Ações Estratégicas relacionadas ao OE4 são:

AE 4.1 – Ampliar a sustentabilidade financeira da instituição;

AE 4.2 – Aperfeiçoar protocolos e fluxos de gestão interna e governança de recursos;

AE 4.3 – Normatizar as práticas de acesso e difusão de dados.

Para avaliar a consecução do OE4, monitoraremos os seguintes indicadores:

IE 4.1 – Evolução do orçamento anual e do quadro de funcionários; percentual de aumento do orçamento anual; percentual de execução do orçamento disponível;

IE 4.2 – Índice de conformidade dos processos internos — percentual de processos administrativos revisados que seguem os novos protocolos e fluxos estabelecidos;

IE 4.3 – Tempo médio de atendimento às solicitações de dados.

Governança Estratégica

A execução deste plano será coordenada por uma estrutura de governança composta por um comitê de governança, monitoramento e controle, com atribuições específicas para a presidência, coordenadorias e equipes técnicas.

O Comitê de Monitoramento Estratégico terá a responsabilidade de supervisionar o progresso das ações e garantir a coerência com os objetivos estratégicos. Suas competências incluem: alinhamento institucional - promover a integração entre os instrumentos de gestão e a execução orçamentária, seguindo as diretrizes estratégicas do órgão; harmonização de fluxos - compatibilizar a programação oficial do órgão expressa nos instrumentos de planejamento central com as metas elaboradas internamente; acompanhamento prioritário - monitorar os projetos de relevância para a Presidência; integração de processos - gerir de forma unificada as funções de planejamento e orçamento, assegurando que as entregas sejam eficientes, eficazes e efetivas; padronização normativa - definir normas e uniformizar os procedimentos de execução; e transparência e agilidade - conferir celeridade às atividades administrativas e otimizar o acesso às informações sobre a aplicação dos recursos.

Estrutura de acompanhamento

Instância	Atores	Atribuições
Governança	Comitê Estratégico - Presidência e Vice-presidência	Validar as ações propostas no Planejamento Estratégico (PE), além de; avaliar a implementação das metas e os respectivos planos de mitigação de riscos.
Monitoramento	Coordenadorias e Áreas Técnicas	Supervisionar o cumprimento dos indicadores e o progresso das ações estratégicas estabelecidas no PE.
Controle	DAFA; COOPROJ	Atuar junto ao Comitê de Governança Estratégica em caráter consultivo-opinativo, assegurando a conformidade dos processos.
Secretaria Executiva do Comitê de Monitoramento	COOPROJ	Apoiar o Comitê, gerindo comunicações oficiais, organização de reuniões e registros de deliberações.

Conclusão

O Instituto de Segurança Pública completou 25 anos de existência e já não tem sua metodologia, nem a validade ou a confiabilidade de seus dados, colocadas em dúvida. Há um consenso estabelecido entre órgãos da sociedade civil e veículos de imprensa quanto à legitimidade e à autoridade do ISP para publicar e interpretar informações sobre segurança pública. Essa confiança é fruto da divulgação ininterrupta, há mais de duas décadas, dos indicadores oficiais e registros administrativos, além do protagonismo na coordenação dos Conselhos Comunitários de Segurança (CCS) desde 2003 e na gestão do Sistema de Metas (SIM) desde 2019.

Esse reconhecimento, no entanto, é resultado de um trabalho construído no médio e longo prazo — afinal, instituições não nascem legítimas, consolidam-se. A construção da reputação é um exercício diário, ancorado não apenas na produção de dados, mas na forma como o ISP posiciona-se como referência em conhecimento e assessoramento técnico.

A consolidação do Instituto exige mais do que competência analítica: requer visão, compromisso público e capacidade de articulação institucional. Ser referência é oferecer direção e suporte técnico em contextos de incerteza. Produzir conhecimento útil para a política pública demanda coordenação institucional, governança da informação e compreensão aprofundada do ciclo completo de dados — da aquisição à tomada de decisão.

Esse projeto de fortalecimento institucional passa, necessariamente, pela criação de um verdadeiro *hub* de dados do sistema de justiça criminal e da segurança pública, capaz de integrar informações dispersas, promover inovação tecnológica e alimentar a formulação de políticas com diagnósticos qualificados. Ao mesmo tempo, o ISP reafirma seu compromisso com a participação social, reconhecendo que a produção de conhecimento público só se realiza plenamente quando as informações são acessíveis, compreensíveis e úteis para a sociedade.

O caminho está traçado: com rigor técnico, abertura ao diálogo e foco em resultados, o Instituto de Segurança Pública pode — e deve — ser a bússola que orienta o estado do Rio de Janeiro rumo a uma segurança pública mais justa, eficaz e baseada em evidências.