



**ÍNDICE DE GOVERNANÇA E GESTÃO DA
SEGURANÇA PÚBLICA -
IGGSEG - PIAUÍ**

RELATÓRIO DE LEVANTAMENTO

DFPP3

MARÇO/2023

RELATÓRIO DE LEVANTAMENTO - ÍNDICE DE GOVERNANÇA E GESTÃO DA SEGURANÇA PÚBLICA DO PIAUÍ - IGGSEG

TC nº 000728/2023

RELATORA: Flora Izabel Nobre Rodrigues

PROCURADOR: Plínio Valente Ramos Neto

MODALIDADE: Levantamento

ATO ORIGINÁRIO: Decisão Plenária nº 41/2022-E, que aprovou o Plano Anual de Controle Externo – PACEX 2022/2023. Memorando nº 01/2023 - DFPP 3.

OBJETIVO DA FISCALIZAÇÃO: O objetivo geral deste levantamento consiste em avaliar a governança e a gestão das Organizações de Segurança Pública do Estado do Piauí, por meio da aferição do índice IGGSeg, conforme metodologia elaborada pelo TCU.

ATO DE DESIGNAÇÃO: Portaria de Credenciamento nº 067/2023, divulgada no Diário Oficial Eletrônico TCE Nº 022/2023, de 31 de janeiro de 2023.

PERÍODO DE REALIZAÇÃO DA FISCALIZAÇÃO: 24/01/2023 a 31/03/2023.

VOLUME FISCALIZADO: R\$ 2.511.904.431,79

EQUIPE DE AUDITORIA:

NOME	CARGO	MATRÍCULA
Lívia Ribeiro dos Santos Barros	Auditora de Controle Externo	97.690-3
Luiz Cláudio Demes da Mata Sousa	Auditor de Controle Externo	98.005-6
Thiago Bruno da Silva Celestino	Auditor de Controle Externo	98.475-2
William Hugo Bastos Moura	Auditor de Controle Externo	97.192-8
Zilma Félix Gomes Araújo	Auditora de Controle Externo	98.007-2
Rayane Marques Silva Macau	Auditora de Controle Externo Supervisor	98.129-X

COLABORADORES:

NOME	VÍNCULO
João Manoel Santana Silva	Estagiário
Kauan Vaz do Nascimento	Estagiário
Mateus Carvalho Silva	Estagiário

RESPONSÁVEIS E UNIDADES FISCALIZADAS:

NOME	CARGO	UNIDADES FISCALIZADAS
Francisco Lucas Costa Veloso	Secretário de Segurança Pública	Secretaria da Segurança Pública
Carlos Augusto Gomes de Souza	Secretário de Justiça	Secretaria da Justiça
Luccy Keiko Leal Paraíba	Delegado Geral da Polícia Civil do Piauí	Delegacia Geral da Polícia Civil
Coronel PM Scheiwann Scheleiden Lopes Da Silva	Comandante Geral da Polícia Militar do Piauí	Polícia Militar do Piauí

EM RESUMO

Por que o levantamento foi realizado?

O Índice de Governança e Gestão de Segurança Pública - IGGSEG constitui ferramenta para avaliação de governança e gestão em segurança pública, criado pelo Tribunal de Contas da União - TCU, decorrente do despacho de 20/06/2019 da Ministra Relatora Ana Arraes (TC nº 012.239/2019-4), para criação de um índice dos órgãos atuantes no setor. Com base na metodologia fornecida pelo TCU, o TCE/PI decidiu realizar o presente levantamento, com vistas à aferição do IGGSEG, com o intuito de contribuir para o alcance de resultados na política pública e para a modernização organizacional na Área de Segurança Pública.

O que o TCE encontrou?

Os eixos 1 e 4 (Policimento Ostensivo e Estatísticas Criminais/PESP) obtiveram notas que os situam no nível intermediário de governança e gestão, ao passo que o eixo 2 obteve nota de patamar inicial (Investigação Criminal), e, por fim, o eixo 3 (Serviços Penais) cujo índice mostrou-se ainda em situação de insuficiência quanto à adoção de boas práticas para condução de suas políticas públicas.

ODS envolvidos:



DFPP3

LEVANTAMENTO DE DADOS PARA CÁLCULO DO ÍNDICE DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA (IGGSeg)

O Índice de Governança e Gestão de Segurança Pública (IGGSeg) resulta de esforço dos órgãos de controle externo através do qual busca-se estabelecer metodologia padronizada e nacional, fixada pelo Tribunal de Contas da União - TCU, para aferir a maturidade das organizações de segurança pública, através de avaliação dividida em 04 (quatro) eixos: Policiamento Ostensivo, Investigação Criminal, Serviços Penais e Estatísticas Criminais e Plano Estadual de Segurança Pública.



No Estado do Piauí, a avaliação do IGGSeg foi realizada contemplando os 04 eixos acima, visando a formação de série histórica, possibilitando possíveis comparações com dados futuros, bem como de outras unidades da federação, gerando percepção da situação do Piauí no panorama nacional.

Principais benefícios gerados com o trabalho

Através deste levantamento produziu-se informação sobre a maturidade das organizações de segurança pública do Estado do Piauí, permitindo gerar série histórica para acompanhamento da evolução do índice ao longo do tempo.

Os benefícios podem ser resumidos, conforme segue abaixo:

- ✓ **Aferição da qualidade da governança e gestão da Segurança Pública estadual;**
- ✓ **Fornecer aos gestores uma ferramenta de autoavaliação;**
- ✓ **Gerar informações, dentro de uma métrica com parâmetros nacionalmente estabelecidos, que possibilitem a comparação entre as diversas organizações de segurança pública no cenário estadual e nacional;**
- ✓ **Apuração, divulgação e compartilhamento de boas práticas institucionais verificadas;**
- ✓ **Fornecer aos gestores de segurança pública um diagnóstico que possibilite tomada de decisões favoráveis ao aperfeiçoamento e modernização das organizações envolvidas;**
- ✓ **Subsidiar a atuação de órgãos de fiscalização e controle no acompanhamento do Sistema de Segurança Pública, bem como de entidades da sociedade civil (Tribunais de Contas, Ministério Público, Conselhos Comunitários, entre outros);**
- ✓ **Promover ganhos diretos na transparência e na qualidade da produção de dados e estatísticas;**
- ✓ **Mapear riscos para fiscalizações futuras.**

LISTA DE SIGLAS

BSC	Balanced Scorecard (Indicadores Balanceados de Desempenho)
CBMPI	Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Piauí
CONASP	Conselho Nacional de Segurança Pública
CP	Código Penal
CPP	Código de Processo Penal
CRAS	Centro de Referência de Assistência Social
DEPEN	Departamento Penitenciário Nacional
DETRAN/PI	Departamento Estadual de Trânsito do Piauí
DFCONTAS	Diretoria de Fiscalização de Gestão e Contas Públicas
DFESP	Divisão de Fiscalização Especializada
DFPP 3	Divisão de Fiscalização de Políticas Públicas
DG/PI	Delegacia-Geral de Polícia Civil do Estado do Piauí
DGPC/PI	Delegacia Geral de Polícia Civil
FMI	Fundo Monetário Internacional
FNSP	Fundo Nacional de Segurança Pública
FUNPEN	Fundo Penitenciário Nacional
G1	Agência de Notícias do Grupo Globo
GACEP	Grupo de Atuação Especial de Controle Externo da Atividade Policial
GPJ	Gerência de Polícia Judiciária
GFSM	Government Finance Statistics Manuals and Guides
HPM-PI	Hospital da Polícia Militar do Piau
IEGE 2021	Índice de Efetividade da Gestão Estadual
IFAC	Federação Internacional de Contadores
IGGSEG	Índice de governança e gestão da segurança pública
IGOVSEG-	Índice de Governança da segurança pública
LEP	Lei de Execução Penal
LOA	Lei Orçamentária Anual
MCDPs	Medidas cautelares diversas da prisão
MJSP	Ministério da Justiça e Segurança Pública
MVI	Mortes Violentas Intencionais
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OKR	Objectives and Key Results ou Objetivos e Resultados-Chave
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OSPE	Organizações de Segurança Pública dos Estados e do Distrito Federal
PACEX	Plano Anual de Controle Externo
PC-PI	Polícia Civil do Estado do Piauí
PESP	Plano Estadual de Segurança Pública
PM-PI	Polícia Militar do Estado do Piauí
PNAISP	Política Nacional de Atenção Integral à Saúde das Pessoas Privadas de Liberdade no Sistema Prisional
PNSP	Plano Nacional de Segurança Pública
PNSPDS	Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
POPs	Procedimento Operacional Padrão
PPA	Plano Plurianual
PRDs	Penas restritivas de direitos
PRF	Polícia Rodoviária Federal
RITCE-PI	Regimento Interno do Tribunal de Contas do Piauí
SAMU	Serviço de Atendimento Móvel de Urgência
SecexDefesa	Secretaria de Controle Externo/Defesa
SEJUS-PI	Secretaria de Justiça do Estado do Piauí
SENASP	Secretaria Nacional de Segurança Pública
SIAFE	Sistema Informatizado de Administração Financeira do Estado do Piauí
SIAPE	Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos
SINESP	Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública
SISBIN	Sistema Brasileiro de Inteligência
SSP/PI	Secretaria de Segurança Pública do Piauí
STRANS	Superintendência Municipal de Transporte e Trânsito
SUSP	Sistema Único de Segurança Pública
SWOT	Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)"
TCE/CE	Tribunal de Contas do Estado do Ceará
TCE/MT	Tribunais de Contas do Mato Grosso
TCEPI	Tribunal de Contas do Estado do Piauí

TCE-RJ	Tribunal de Contas do Estado do Rio de Janeiro
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
UF	Unidade da federação
USP	Universidade de São Paulo

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 PACEX 2022/2023	11
Figura 2 TCU, Referencial Básico de Governança Organizacional aplicável a órgãos e entidades da administração pública (3ª edição - 2020).	14
Figura 3 Referencial Básico de Governança Organizacional aplicável a órgãos e entidades da administração pública, TCU (3ª edição - 2020).	15
Figura 4 Fonte: Anuário Brasileiro de Segurança Pública, 2022.	23
Figura 5 Gráfico representando a variação percentual dos indicadores estaduais de criminalidade divulgado pela SSP/PI.	24
Figura 6 Resultados apurados pela DFESP-3/TCE/PI no Ciclo de Avaliação do iGOVSeg 2019.	29
Figura 7 IEGE 2021	30
Figura 8 Etapas do IGGSeg realizadas na fase de levantamento (TC 018.492/2019-3, PEÇA 204). Fonte: elaboração da SecexDefesa-TCU.	33
Figura 9 Etapas do IGGSeg na fase piloto e de execução. Fonte: elaboração SecexDefesa. ...	33
Figura 10 Eixos de avaliação do iGGSeg (Fonte: Acórdão nº 1730/2022 – TCU – Plenário - TC 039.428/2020-6 - TCU)	34
Figura 11 Estruturação dos níveis hierárquicos do modelo IGGSeg.	34

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1. APRESENTAÇÃO	10
1.2. CONTEXTUALIZAÇÃO E RELEVÂNCIA	10
1.3. OBJETIVO E ESCOPO	11
1.4. METODOLOGIA	12
2. VISÃO GERAL	14
2.1. GESTÃO E GOVERNANÇA: CONCEITO	14
2.2. SISTEMA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DO PIAUÍ	16
2.2.1. <i>Dados orçamentários e financeiros</i>	17
2.2.2. <i>ESTATÍSTICAS CRIMINAIS: PANORAMA PIAUÍ/BRASIL</i>	23
2.3. IGGSEG: HISTÓRICO E METODOLOGIA	25
2.3.1. <i>iGOVSeg I - 2013</i>	25
2.3.2. <i>iGOVSeg - 2016</i>	26
2.3.3. <i>IGGSEG - 2022</i>	31
2.3.4. <i>Metodologia de concepção/aplicação do iGGSeg</i>	32
3. ÍNDICE DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA NO ESTADO DO PIAUÍ	36
3.1. EIXOS 1 E 2 (POLICIAMENTO OSTENSIVO E INVESTIGAÇÃO CRIMINAL)	38
3.1.1. <i>APRESENTAÇÃO DOS CRITÉRIOS AVALIADOS</i>	38
3.1.2. <i>APURAÇÃO ÍNDICE DO EIXO 1- POLICIAMENTO OSTENSIVO</i>	41
3.1.3. <i>APURAÇÃO ÍNDICE DO EIXO 2- INVESTIGAÇÃO CRIMINAL</i>	46
3.2. EIXO 3 SERVIÇOS PENAIIS	53
3.2.1. <i>APRESENTAÇÃO CRITÉRIOS AVALIADOS</i>	54
3.2.2. <i>APURAÇÃO ÍNDICE EIXO 3 SERVIÇOS PENAIIS</i>	57
3.3. EIXO 4 ESTATÍSTICA CRIMINAL E PLANO ESTADUAL DE SEGURANÇA PÚBLICA	63
3.3.1. <i>APRESENTAÇÃO CRITÉRIOS AVALIADOS</i>	64
3.3.2. <i>APURAÇÃO ÍNDICE EIXO ESTATÍSTICA CRIMINAL E PLANO ESTADUAL DE SEGURANÇA PÚBLICA – 58,6%</i>	66
4. CONCLUSÃO	69

5. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO	73
APÊNDICE I	75

1. INTRODUÇÃO

1.1. APRESENTAÇÃO

Trata-se de levantamento voltado à apuração do Índice de Governança e Gestão de Segurança Pública (IGGSeg) no Estado do Piauí, mediante a aplicação do modelo de avaliação desenvolvido pela Secex-Defesa do TCU nas instituições estaduais de segurança pública e administração penitenciária identificadas, atendendo à programação de fiscalização proposta para a DFPP3 no Plano Anual de Controle Externo – PACEX 2022/2023, peça institucional de planejamento na qual foram definidos as diretrizes e os temas para as ações de controle externo do Tribunal de Contas do Estado do Piauí – TCE/PI, no período de 01/04/2022 até 31/03/2023.

A execução dos trabalhos compreendeu o período de 24/01/2023 a 31/03/2023 e apresenta como produto o presente **relatório de levantamento**, o qual apurou o Índice de Governança e Gestão de Segurança Pública (IGGSeg) no Estado do Piauí, abarcando, de um modo geral, as seguintes unidades: Secretaria de Segurança Pública- SSP/PI; Secretaria de Justiça – SEJUS; Delegacia Geral de Polícia Civil do Estado do Piauí – DG/PI e Polícia Militar do Estado do Piauí - PMPI.

1.2. CONTEXTUALIZAÇÃO E RELEVÂNCIA

O Índice de Governança e Gestão de Segurança Pública - **IGGSEG** constitui ferramenta para avaliação de governança e gestão em segurança pública, criado pelo Tribunal de Contas da União - TCU, decorrente do despacho de 20/06/2019 da Ministra Relatora Ana Arraes (TC nº 012.239/2019-4), para criação de um índice de governança e gestão dos órgãos atuantes no setor, de tal forma a contribuir para o alcance de resultados na política pública e para a modernização organizacional na Área de Segurança Pública.

O presente modelo veio a substituir o anteriormente desenvolvido, denominado de Índice de Governança de Segurança Pública (iGOVSeg), ocorridos em 2013 e 2016, que avaliava apenas a governança como critério de boas práticas em Segurança Pública.

Neste panorama, a DFESP-3 realizou o Levantamento, TC/005107/2019, por meio do qual apresentou um sucinto diagnóstico demonstrando os principais dados sobre a temática da segurança pública estadual, tendo adotado como critério o Índice de Governança de Segurança Pública – iGOVSeg.

Destarte, com o intuito de adotar o novo modelo de avaliação elaborado pelo TCU e manter uma série histórica da avaliação das instituições de segurança pública estaduais, foi então incluído no PACEX 2022/2023, com vigência de 01/04/2022 a 31/03/2023, conforme Decisão nº 041/2022-E (TC/001478/2022), o tema “69. Fiscalização da Governança e Gestão da Segurança Pública do Estado do Piauí com a aplicação do iGGSeg”.



Segurança Pública	65	Aferição da qualidade dos serviços prestados pela Criminalística e Instituto de Medicina Legal.
	66	Fiscalização "in loco" para checar a estrutura física, equipamentos, materiais de consumo e/ou o funcionamento de estabelecimentos de segurança
	67	Fiscalização da execução orçamentária e financeira das políticas públicas de segurança.
	68	Fiscalização da gestão do Fundo Estadual de Segurança Pública.
	69	Fiscalização da Governança e Gestão da Segurança Pública do Estado do Piauí com a aplicação do iGgSeg

Figura 1 PACEX 2022/2023

Em seguida, o Presidente do TCE/PI, no uso de suas atribuições legais, por meio da Portaria nº 067/2023, credenciou esta equipe para instrução do Processo de Levantamento, de modo que as ações de fiscalização abarcassem as seguintes unidades jurisdicionadas: Secretaria de Segurança Pública- SSP/PI; Secretaria de Justiça – SEJUS; Delegacia-Geral de Polícia Civil do Estado do Piauí – DG/PI; e Polícia Militar do Estado do Piauí - PMPI.

1.3. OBJETIVO E ESCOPO

O objetivo geral deste levantamento consiste em produzir informação sobre a maturidade das organizações de segurança pública do Estado do Piauí, com produção de série histórica, atendendo à programação de fiscalização proposta para a DFPP3 no Plano Anual de Controle Externo – PACEX para o biênio 2022/2023, quanto ao tema “Fiscalização da Governança e Gestão da Segurança Pública do Estado do Piauí com a aplicação do iGGSeg”.

Em relação aos objetivos específicos do Levantamento, enumeram-se a seguir:

- a) Aferição da qualidade da governança e gestão da Segurança Pública estadual;
- b) Fornecer aos gestores uma ferramenta de autoavaliação;
- c) Gerar informações, dentro de uma métrica com parâmetros nacionalmente estabelecidos, que possibilitem a comparação entre as diversas organizações de segurança pública no cenário estadual e nacional;
- d) Apuração, divulgação e compartilhamento de boas práticas institucionais verificadas;
- e) Fornecer aos gestores de segurança pública um diagnóstico que possibilite tomada de decisões favoráveis ao aperfeiçoamento e modernização das organizações envolvidas;
- f) Subsidiar a atuação de órgãos de fiscalização e controle no acompanhamento do Sistema de Segurança Pública, bem como de entidades da sociedade civil (Tribunais de Contas, Ministério Público, Conselhos Comunitários, entre outros);
- g) Promover ganhos diretos na transparência e na qualidade da produção de dados e estatísticas;

h) Mapear riscos para fiscalizações futuras.

Para definição do objetivo e escopo foram realizadas pesquisas em documentos oficiais e estudos sobre o tema¹, em legislação aplicável às unidades gestoras envolvidas. Foram analisadas, ainda, as informações disponíveis na base de dados dos sistemas internos do TCE/PI, por meio do SIAFE.

O levantamento abrangerá a Secretaria de Segurança Pública, a Polícia Militar, o Departamento Geral de Polícia Civil e a Secretaria Estadual de Justiça, referente aos exercícios financeiros de 2022 e 2023.

Não farão parte do escopo do Levantamento as guardas civis municipais, o Corpo de Bombeiros Militar – CBMPI, além de outras instituições que são do espectro das funções de segurança pública, tal como, Departamento Estadual de Trânsito – DETRAN/PI, Superintendência Municipal de Transporte e Trânsito – STRANS/PI, Defesa Civil, além de despesas com saúde do HPM.

1.4. METODOLOGIA

A metodologia empregada neste trabalho pode ser dividida em duas fases: Planejamento e Execução do Levantamento.

Durante a fase de **PLANEJAMENTO** foram usadas várias estratégias metodológicas, entre as quais se destacam:

- a) Revisão da legislação e de documentos que regulamentam a atuação dos órgãos;
- b) Revisão de artigos e de processos do TCU (TC 039.428/2020-6; TC 018.492/2019-3 e Despacho de 20/6/2019 da Ministra Ana Arraes no TC 012.239/2019-4) referentes ao desenvolvimento e validação do modelo IGGSEG, assim como de levantamentos anteriormente realizadas pela DFPP-3 (antiga DFESP3), que guardam estreita relação com o presente objeto;
- c) Análise de informações cadastradas no SIAFE, SIAPE e em Sistemas Internos;
- d) Preenchimento do Canva de Auditoria em equipe;
- e) Reunião com representantes das equipes de auditoria do TCU, responsáveis pela elaboração dos questionários e metodologia de para apuração do IGGSeg;

¹ Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social 2021-2030, Governo Federal. Plano Estadual de Segurança Pública, 2018, Governo do Estado do Piauí. Anuário Brasileiro de Segurança Pública, 2022, Ano 16 – Fórum Brasileiro de Segurança Pública.

f) Reunião com representante da equipe de auditoria do TCE/CE responsável pela condução do levantamento para apuração do IGGSeg no seu estado, a fim de entender sobre eventuais dificuldades e necessidades de ajustes quando da aplicação pelos entes de controle estaduais da metodologia elaborada pelo TCU;

g) Elaboração da Matriz de Planejamento, com o objetivo de definir as questões de levantamento, metodologia e cronograma de análise;

A metodologia utilizada durante a **EXECUÇÃO DO LEVANTAMENTO** compreendeu:

a) Reunião junto aos representantes da Secretaria de Segurança Pública, Secretaria de Justiça, Polícia Militar e Delegacia Geral de Polícia Civil para apresentação dos trabalhos e entrega formal dos formulários;

b) Aplicação de questionário junto às unidades jurisdicionadas incluídas no presente levantamento (peça 8);

c) Validação das respostas apresentadas, incluindo visitas técnicas para validação de parte das respostas e realização de entrevistas com servidores das instituições responsáveis pelo preenchimento dos formulários; consoante metodologia estabelecida pelo TCU (peças 9 a 12);

d) Requisição de informações e documentos;

e) Extração de relatórios internos;

f) Análise documental;

g) Pesquisas via *internet*.



O presente relatório é composto por 05 (cinco) capítulos, sendo o primeiro dedicado à introdução, contextualização e relevância, objetivo e escopo e metodologia. No segundo, será apresentada uma visão geral sobre a temática proposta.

No terceiro capítulo serão apresentados os dados referentes ao questionário aplicado junto às unidades fiscalizadas, os quais estão segregados nos seguintes eixos: policiamento ostensivo; investigação criminal; serviços penais e estatísticas criminais e plano estadual de segurança pública.

O quarto capítulo expõe as conclusões do presente levantamento, enquanto o quinto desenvolve a proposta de encaminhamento.

2. VISÃO GERAL

2.1. GESTÃO E GOVERNANÇA: CONCEITO

O termo governança teve a sua origem no setor privado (governança corporativa), quando os proprietários das organizações privadas desenvolveram mecanismos e estruturas com a finalidade de regular a atuação de seus administradores, conferindo maior segurança e transparência à relação e garantindo a preservação dos seus interesses.

A Federação Internacional de Contadores – IFAC conceitua a governança como toda a estrutura que visa garantir que os resultados pretendidos pelas partes interessadas sejam definidos e alcançados, tendo como princípios norteadores: transparência/abertura, integridade e prestação de contas.

Nos termos do Referencial Básico de Governança Organizacional aplicável a órgãos e entidades da administração pública, elaborado pelo TCU (3ª edição - 2020): a **governança pública organizacional** “é a aplicação de práticas de liderança, de estratégia e de controle, que permitem aos mandatários de uma organização pública e às partes nela interessadas avaliar sua situação e demandas, direcionar a sua atuação e monitorar o seu funcionamento, de modo a aumentar as chances de entrega de bons resultados aos cidadãos, em termos de serviços e de políticas públicas”.

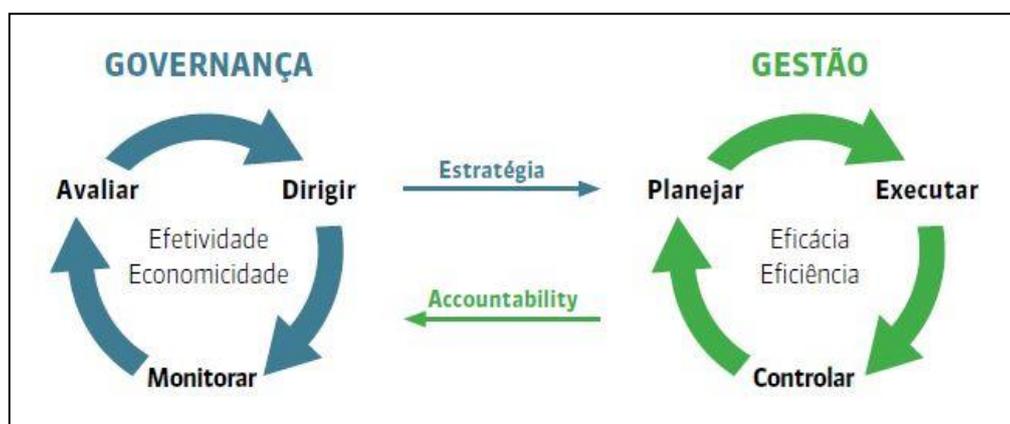


Figura 2 - TCU, Referencial Básico de Governança Organizacional aplicável a órgãos e entidades da administração pública (3ª edição - 2020).

Portanto, os mecanismos de governança proveem direcionamento, monitoram, supervisionam e avaliam a atuação da gestão, com vistas ao atendimento das necessidades e expectativas dos cidadãos e demais partes interessadas.

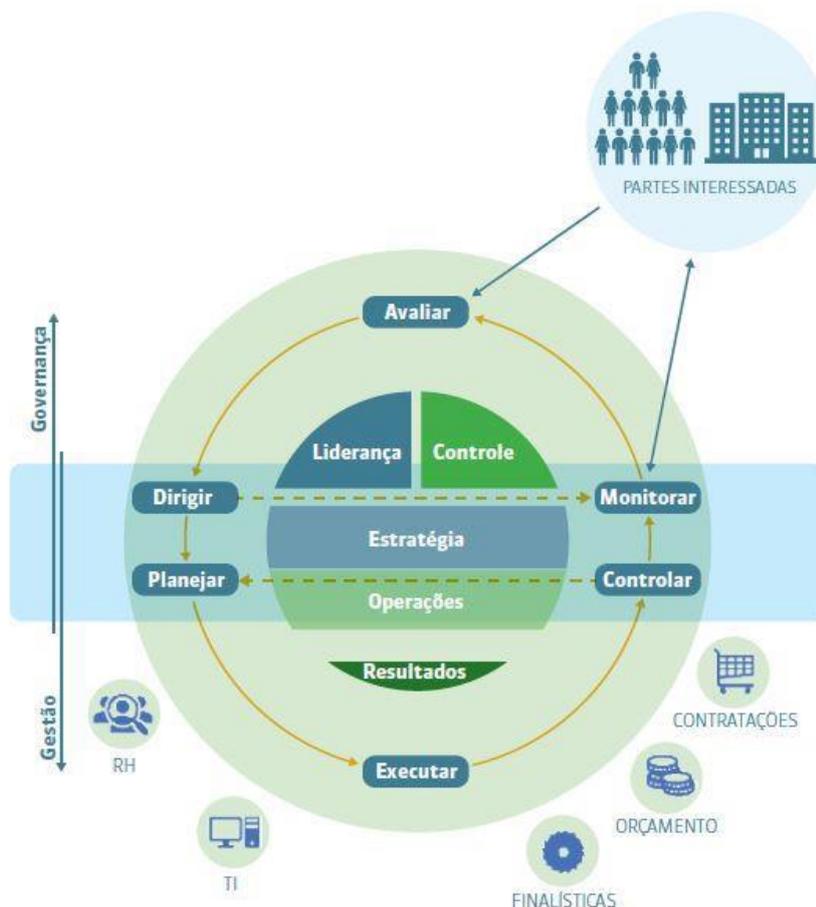


Figura 3 - Referencial Básico de Governança Organizacional aplicável a órgãos e entidades da administração pública, TCU (3ª edição - 2020).

Já as atividades básicas de gestão consistem em planejar as operações, com base nas prioridades e objetivos pré-estabelecidos; executar os planos, com vistas a gerar resultados de políticas e serviços; e controlar o desempenho, lidando adequadamente com os riscos. A governança cumpre, assim, a “função direcionadora”, enquanto a gestão ocupa-se da “função realizadora”.

Partindo desses conceitos, houve a instituição do IGGSeg como modelo de avaliação de governança e gestão em segurança pública, criado pelo Tribunal de Contas da União- TCU, decorrente do despacho de 20/06/2019 da Ministra Relatora Ana Arraes (TC 012.239/2019-4), para criação de um índice de governança e gestão dos órgãos atuantes no setor, de tal forma a contribuir para o alcance de resultados na política pública e para a modernização organizacional na área de Segurança Pública.

O presente modelo veio a substituir o modelo anteriormente desenvolvido, denominado de Índice de Governança de Segurança Pública (iGOVSeg), ocorridos em 2013 e 2016, que avaliava apenas a governança como critério de boas práticas em Segurança Pública.

2.2. SISTEMA DE SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DO PIAUÍ

A Constituição estabelece, em seu art. 144, que a segurança pública é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio através dos seguintes órgãos: polícia federal, polícia rodoviária federal e polícia ferroviária federal, organizadas e mantidas pela União; e polícia civil, polícia militar e corpo de bombeiro militar, subordinados aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios (§6º do art. 144). Neste rol de órgãos, não existe um de competência dos Municípios, porém, o §8º do art. 144, facultou-lhes a criação de guardas municipais, que se destinam, entretanto, apenas à proteção de seus bens, serviços e instalações.

No Estado do Piauí, a Constituição reservou um título para o tema “Segurança Pública”, art. 156 e segs., fixando competências e atribuições dos órgãos que a exercem, quais sejam: Polícia Civil, Polícia Militar e Corpo de Bombeiros Militar. Deve-se destacar, ainda, a importância dada à segurança pública na Lei de Organização Administrativa do Estado do Piauí, Lei nº 7884/2022, que, em seu art. 2º, I, determinou que as ações do Poder Executivo visam assegurar prioritariamente: educação, saúde e segurança pública à população do Piauí.

O arranjo institucional atual prevê que os órgãos de segurança estão afetos à programação, supervisão, direção e orientação da Secretaria de Segurança Pública do Estado do Piauí – SSP/PI, consoante disposto no art. 25, da Lei Estadual nº 7884/2022. Ademais, o inciso XII e XIII do citado dispositivo legal preveem que cabe à SSP/PI a elaboração, proposição e execução das diretrizes do Sistema de Gestão de Risco da Secretaria de Segurança Pública, Secretaria da Justiça, Polícia Civil, Polícia Militar e Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Piauí, de forma integrada, além da elaboração de protocolos a serem seguidos por estes mesmos órgãos, fundamentado na **integração das unidades policiais e penitenciária**.

Desta forma, **o atual recorte institucional desenhado pela legislação aludida traz a SSP/PI como órgão central do sistema de segurança pública estadual.**

SISTEMA DE SEGURANÇA PÚBLICA ESTADUAL

SSP/PI programa, supervisiona, dirige e orienta os órgãos de segurança pública.



SSP/PI elabora, propõe e executa diretrizes do SISTEMA DE GESTÃO DE RISCOS da SSP, SEJUS e órgãos de segurança pública.



2.2.1. Dados orçamentários e financeiros

Em termos de recursos orçamentários destinados à segurança pública, o Plano Plurianual (PPA) 2020-2023 contempla uma maior fatia dos recursos ao tema GESTÃO E MANUTENÇÃO DO PODER EXECUTIVO, que tem como Resultado Estratégico “ofertar serviços públicos de qualidade para a sociedade piauiense, garantindo a eficiência, eficácia, efetividade e transparência na ação governamental”, formada pelos programas ADMINISTRAÇÃO E SEGURANÇA PÚBLICA.

Acrescenta-se ao referido Eixo, o tema PIAUI SEGURO, tendo como Resultado Estratégico a “utilização de sistemas de informação inteligentes visando a promoção do desenvolvimento humano com segurança, promoção de direitos humanos e proteção de grupos populacionais vulneráveis”. Compõe o referido Eixo as funções de governo dos “DIREITOS DA CIDADANIA e SEGURANÇA PÚBLICA”, cujos Resultados Temáticos são os seguintes:

FUNÇÃO "DIREITOS DA CIDADANIA E SEGURANÇA PÚBLICA" (Resultados Temáticos) 

- Promover a gestão integrada do sistema estadual de segurança, defesa social e justiça;
- Promover a reintegração social dos presos e internados e maximizar as políticas voltadas ao egresso do sistema prisional, tendo em vista a garantia da dignidade da pessoa humana desde a inserção no sistema prisional até a reinserção na sociedade;
- Promover a segurança pública para prevenir e reduzir a letalidade humana, a violência contra pessoas e os danos ao patrimônio.

Em 2022, houve um maior investimento no programa GESTÃO EFICIENTE E TRANSPARENTE, com percentual de 79,14%, comparado ao programa PIAUÍ SEGURO, que contemplou apenas 20,86%, ambos em relação ao total orçado para segurança pública.

O programa GESTÃO EFICIENTE E TRANSPARENTE, com ações voltadas para o servidor público e com pouco investimento em inteligência, como bem retrata os termos do Anexo II da Lei nº 7.326, de 30 de dezembro de 2019, versão inicial do PPA em vigor, apresenta os seguintes valores envolvidos com a segurança pública, sentido *latu senso*, para o período de 2020 a 2023:

Tabela 1 – Aspectos orçamentários – PPA 2020-2023 (Valores em Reais – R\$)

DESCRIÇÃO	2020	2021	2022	2023
GESTÃO EFICIENTE E TRANSPARENTE				
ADMINISTRAÇÃO				
SECRETARIA DA JUSTIÇA	136.288.200,00	138.124.700,00	141.400.000,00	146.950.000,00
SEGURANÇA PÚBLICA				
POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ	526.684.461,00	534.315.796,00	545.606.891,00	616.634.321,00
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA	336.226.330,00	339.150.340,00	343.435.760,00	355.874.830,00
SUBTOTAL (a)	999.198.991,00	1.011.590.836,00	1.030.442.651,00	1.119.459.151,00
PIAUÍ SEGURO				
DIREITOS DA CIDADANIA				
SECRETARIA DA JUSTIÇA	89.189.406,00	90.351.758,00	91.513.471,00	96.584.325,00
FUNDO PENITENCIÁRIO DO ESTADO DO PIAUÍ – FUNPESPI	12.170.168,00	12.332.031,00	12.571.273,00	13.144.523,00
SEGURANÇA PÚBLICA				
POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ	90.040.000,00	90.506.605,00	91.330.141,00	93.301.436,00
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA	70.431.572,00	72.510.792,00	76.219.831,00	82.917.056,00
SUBTOTAL (B)	261.831.146,00	265.701.186,00	271.634.716,00	285.947.340,00
TOTAL GERAL (A+B)	1.261.030.137,00	1.277.292.022,00	1.302.077.367,00	1.405.406.491,00

Fonte: Elaborada pela equipe de fiscalização com base nos dados extraídos do SIAFE.

Os órgãos objeto de nossa análise orçaram, em 2022, o montante de R\$ 1.302.077.367,00 para investir em programas para melhorar a qualidade de vida da sociedade piauiense, valor que corresponde a 9,97% do Orçamento Geral do Estado. **Para 2023, há uma previsão de aumento de 7,35% em relação a 2022**, que equivale a R\$ 103.329.124,00, totalizando o montante de R\$ 1.405.406.491,00, correspondendo a 10,06% do Orçamento para o exercício financeiro de 2023. **Há, portanto, um incremento na participação da segurança pública no Orçamento Geral do Estado.**

Quanto à execução orçamentária em 2021/ 2022 para servir como parâmetro em 2023, verificaram-se os seguintes resultados:

Tabela 2 – Execução orçamentária – 2021/2022/ (Valores em Reais - R\$)

Programa/órgão	2021 (a)	2022 (b)	C=A/B*100 (%)	2023 (D)	E= B/D*100 (%)
GESTÃO EFICIENTE E TRANSPARENTE	908.237.980,28	1.014.164.719,80	10,44	2.091.968.302,00	9,41
ADMINISTRAÇÃO	127.674.451,06	148.637.838,29	14,10	146.950.000,00	- 1,15
SECRETARIA DA JUSTIÇA	127.674.451,06	148.637.838,29	14,10	146.950.000,00	- 1,15
SEGURANÇA PÚBLICA	780.563.529,22	865.526.881,51	9,82	972.509.151,00	11,00
POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ	453.686.721,57	480.225.548,87	5,53	616.634.321,00	22,12
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA	326.876.807,65	385.301.332,64	15,16	355.874.830,00	- 8,27
PIAUÍ SEGURO	150.133.081,76	195.662.344,99	23,27	285.947.340,00	31,57
DIREITOS DA CIDADANIA	59.944.812,80	82.328.460,52	25,19	109.728.848,00	24,97
SECRETARIA DA JUSTIÇA	59.944.812,80	82.328.460,52	27,19	96.584.325,00	14,76
FUNPESPI	2.266.121,12	825.833,71	-	13.144.523,00	93,72
SEGURANÇA PÚBLICA	90.188.268,96	113.333.884,47	20,42	285.947.340,00	35,69
POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ	46.157.290,37	65.954.892,24	30,02	93.301.436,00	29,31
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA	44.030.978,59	47.378.992,23	7,07	82.917.056,00	42,86
TOTAL GERAL	1.058.371.062,04	1.209.827.064,79	12,52	1.405.406.491,00	13,92

Fonte: Elaborada pela equipe de fiscalização com base nos dados extraídos do SIAFE.

Ao atingir um acréscimo de 12,52% da execução orçamentária de 2021 para 2022, percebe-se a preocupação do Governo com investimentos na segurança, alocando e fixando recursos no orçamento para o exercício financeiro de 2023 com um acréscimo de 13,92% em relação ao valor total executado em 2022, correspondendo a R\$ 1.405.406.491,00.

Embora o orçamento de 2023 tenha fixado uma redução de investimento em funções de Governo como ADMINISTRAÇÃO, vinculada à SECRETARIA DA JUSTIÇA, e a função SEGURANÇA PÚBLICA, inerente à SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA, como evidenciado na Tabela 2, manteve-se no valor global fixado uma projeção de aumento do orçamento na sua totalidade para 2023 em termos percentuais de 13,92%.

Outra pesquisa realizada no SIAFE permite a identificação de valores orçados e executados anualmente por função de governo, embora não seja o principal referencial adotado no PPA. Em 2022, utilizaram-se várias funções que definem o orçamento estadual a partir de programas e ações conforme a Tabela 3:

Tabelas 3 e 4 – Valores orçados e executados por função de governo (2021, em Reais – R\$)

Rótulos de Linha	Valor executado em 2021 (A)	Valores executado por fonte em 2021(B)	% (C) = B/Ax100
PREVIDÊNCIA SOCIAL	2.234.864.053,85		
EDUCAÇÃO	1.727.402.067,74		
ADMINISTRAÇÃO	1.435.641.068,14	127.674.451,06	8,89
ENCARGOS ESPECIAIS	1.414.590.448,70		
SEGURANÇA PÚBLICA	939.341.136,03	870.751.798,18	92,70
JUDICIÁRIA	682.864.415,63		
TRANSPORTE	550.619.707,54		
LEGISLATIVA	546.009.440,45		
ESSENCIAL À JUSTIÇA	319.841.604,30		
AGRICULTURA	150.145.590,67		
CIÊNCIA E TECNOLOGIA	97.464.354,04		
URBANISMO	97.135.542,84		
COMUNICAÇÕES	75.627.590,67		
COMÉRCIO E SERVIÇOS	75.008.240,18		
ASSISTÊNCIA SOCIAL	67.717.340,17		
DIREITOS DA CIDADANIA	61.701.172,20	59.944.812,8	102,93
GESTÃO AMBIENTAL	15.930.683,63		
DESPORTO E LAZER	15.525.370,41		
CULTURA	14.952.833,49		
HABITAÇÃO	11.980.194,82		
SANEAMENTO	11.813.989,63		
INDÚSTRIA	7.206.559,60		
ENERGIA	522.875,68		
Total	10.553.906.280,41	1.058.371.062,04	10,05

Rótulos de linha	Valores executados por fonte em 2021
GESTÃO EFICIENTE E TRANSPARENTE	908.237.980,28
ADMINISTRAÇÃO	127.674.451,06
SECRETARIA DA JUSTIÇA	127.674.451,06
SEGURANÇA PÚBLICA	780.563.529,22
POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ	453.686.721,57
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA	326.876.807,65
PIAUÍ SEGURO	150.133.081,76
DIREITOS DA CIDADANIA	62.210.933,92
SECRETARIA DA JUSTIÇA	59.944.812,80
FUNPESPI	2.266.121,12
SEGURANÇA PÚBLICA	90.188.268,96
POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ	46.157.290,37
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA	44.030.978,59
Total Geral	1.058.371.062,04

Tabelas 5 e 6 – Valores orçados e executados por função de governo (2022, em Reais – R\$)

Rótulos de Linha	Valor executado em 2022 (A)	Valores executado por fonte em 2022(B)	%(C)
PREVIDÊNCIA SOCIAL	2.531.911.422,62		
EDUCAÇÃO	2.346.767.294,63		
ENCARGOS ESPECIAIS	1.662.565.206,95		
ADMINISTRAÇÃO	1.616.961.367,73	148.637.838,29	9,19
SEGURANÇA PÚBLICA	1.092.742.649,73	978.860.765,98	89,58
JUDICIÁRIA	859.177.554,44		
TRANSPORTE	832.908.368,86		
LEGISLATIVA	620.213.288,44		
ESSENCIAL À JUSTIÇA	352.407.579,37		
AGRICULTURA	326.716.527,97		
URBANISMO	277.766.614,52		
COMÉRCIO E SERVIÇOS	260.777.106,14		
CIÊNCIA E TECNOLOGIA	133.354.337,18		
ASSISTÊNCIA SOCIAL	127.362.024,17		
DIREITOS DA CIDADANIA	85.660.088,74	82.328.460,52	-
COMUNICAÇÕES	65.967.148,90		
SANEAMENTO	45.973.387,96		
CULTURA	45.962.939,13		
DESPORTO E LAZER	34.151.259,12		

HABITAÇÃO	27.241.088,71		
INDÚSTRIA	22.491.737,47		
GESTÃO AMBIENTAL	19.705.116,06		
ENERGIA	2.420.744,09		
Total Geral	13.391.204.852,93	1.209.827.064,79	9,03

PROGRAMA/ÓRGÃO	2022
GESTÃO EFICIENTE E TRANSPARENTE	1.014.164.719,80
ADMINISTRAÇÃO	148.637.838,29
SECRETARIA DA JUSTIÇA	148.637.838,29
SEGURANÇA PÚBLICA	865.526.881,51
POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ	480.225.548,87
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA	385.301.332,64
PIAUÍ SEGURO	195.662.344,99
DIREITOS DA CIDADANIA	83.154.294,23
SECRETARIA DA JUSTIÇA	82.328.460,52
FUNPESPI	825.833,71
SEGURANÇA PÚBLICA	113.333.884,47
POLÍCIA MILITAR DO PIAUÍ	65.954.892,24
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA	47.378.992,23
Total Geral	1.209.827.064,79

A execução orçamentária de 10,2% em 2021 e 9,03% em 2022, medida pelo quociente resultante do valor investido na segurança e na justiça em relação ao valor investido em todo Estado do Piauí, **indica que essas políticas não são prioritárias na execução do orçamento, mas apenas no planejamento (PPA).**

Comparando os orçamentos executados em 2021 e 2022, por funções de governo, identificou-se que em 2022 houve uma redução 1,02% das despesas executadas nas funções de governo, objeto do escopo deste levantamento, nas áreas da ADMINISTRAÇÃO, SEGURANÇA PÚBLICA e DIREITOS DA CIDADANIA do Estado do Piauí. Em termos percentuais, **a quantidade aplicada na função SEGURANÇA PÚBLICA reduziu em 3,12% em relação ao total investido pelo Estado do Piauí, correspondendo a R\$ 108.108.967,80.**

Em relação à Função de governo DIREITOS DA CIDADANIA houve uma redução do total investido em termos percentuais em 4,72% do total investido pelo Estado do Piauí, correspondendo a R\$ 20.117.526,60, embora em termos numéricos houvesse um incremento no exercício financeiro de 2022 em relação a 2021. **Comparando os valores orçados com o valor executado desde 2021, os valores executados não conseguem atingir os valores previstos no PPA, corroborando a ausência de planejamento governamental fidedigno da área da segurança.**

2.2.2. ESTATÍSTICAS CRIMINAIS: PANORAMA PIAUÍ/BRASIL

O último Anuário Brasileiro de Segurança Pública, editado pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública, divulgado em 2022, contendo dados de estatística criminal colhidos em território nacional no período de 2020 a 2021, traz informações advindas das secretarias de segurança pública estaduais, das polícias civis, militares e federal, entre outras fontes oficiais da Segurança Pública.

Os dados acima apurados revelam uma redução em cenário nacional das Mortes Violentas Intencionais – MVI², entre 2020 e 2021, variação negativa de 6,5% ao passo que o Estado do Piauí apresentou crescimento de 10,3% para o mesmo período, revelando uma tendência, contrária ao panorama nacional, de crescimento dos crimes letais contra a vida.

Grupos segundo qualidade dos dados ⁽²⁾	Brasil e Unidades da Federação	Mortes Violentas Intencionais - MVI				
		Número Absoluto		Taxa ⁽³⁾		Variação (%)
		2020 ⁽⁴⁾	2021	2020	2021	
	Brasil	50.448	47.503	23,8	22,3	-6,5
Grupo 1	Alagoas ⁽⁵⁾	1.249	1.069	37,3	31,8	-14,8
	Ceará	4.183	3.418	45,5	37,0	-18,8
	Distrito Federal	425	347	13,9	11,2	-19,4
	Espírito Santo	1.206	1.160	29,7	28,2	-4,9
	Goiás	2.209	1.881	31,1	26,1	-15,9
	Maranhão	2.041	2.021	28,7	28,3	-1,5
	Mato Grosso	990	889	28,1	24,9	-11,2
	Pará	2.876	2.881	33,1	32,8	-0,8
	Paraíba ⁽⁵⁾	1.166	1.161	28,9	28,6	-0,9
	Paraná	2.490	2.407	21,6	20,8	-4,0
	Pernambuco ⁽⁵⁾	3.760	3.368	39,1	34,8	-11,0
	Piauí ⁽⁵⁾	707	782	21,5	23,8	10,3
	Santa Catarina	811	744	11,2	10,1	-9,3
	Sergipe	988	792	42,6	33,9	-20,5

Figura 4 Fonte: Anuário Brasileiro de Segurança Pública, 2022.

² A categoria Mortes Violentas Intencionais (MVI) corresponde à soma das vítimas de homicídio doloso, latrocínio, lesão corporal seguida de morte e mortes decorrentes de intervenções policiais em serviço e fora (Consoante Nota Explicativa nº 1 do Anuário Brasileiro de Segurança Pública, 2022, p. 23).

Os dados já captados para o ano de 2022 revelam a manutenção da tendência da alta de MVI's no Piauí. Segundo o levantamento feito pelo Monitor da Violência, dados estatísticos frutos de uma parceria entre a Agência de Notícias G1, o Núcleo de Estudos da Violência da USP e o Fórum Brasileiro de Segurança Pública, nos primeiros 09 meses do ano de 2022, o percentual de mortes violentas no país caiu 3% em relação ao mesmo período do ano de 2021. Os dados apresentados mostram uma desaceleração na queda dos índices de mortes do país.

Enquanto isso, **o Estado Piauí teve um aumento de 9% no número de mortes, sendo o primeiro colocado da Região Nordeste³.**

A série história gerada por dados da Polícia Civil⁴, com dados já consolidados para 2022, também dão conta do incremento na letalidade policial, MVI's, roubo de veículo e vitimização policial fazendo um comparativo entre o período de 2018 a 2022:

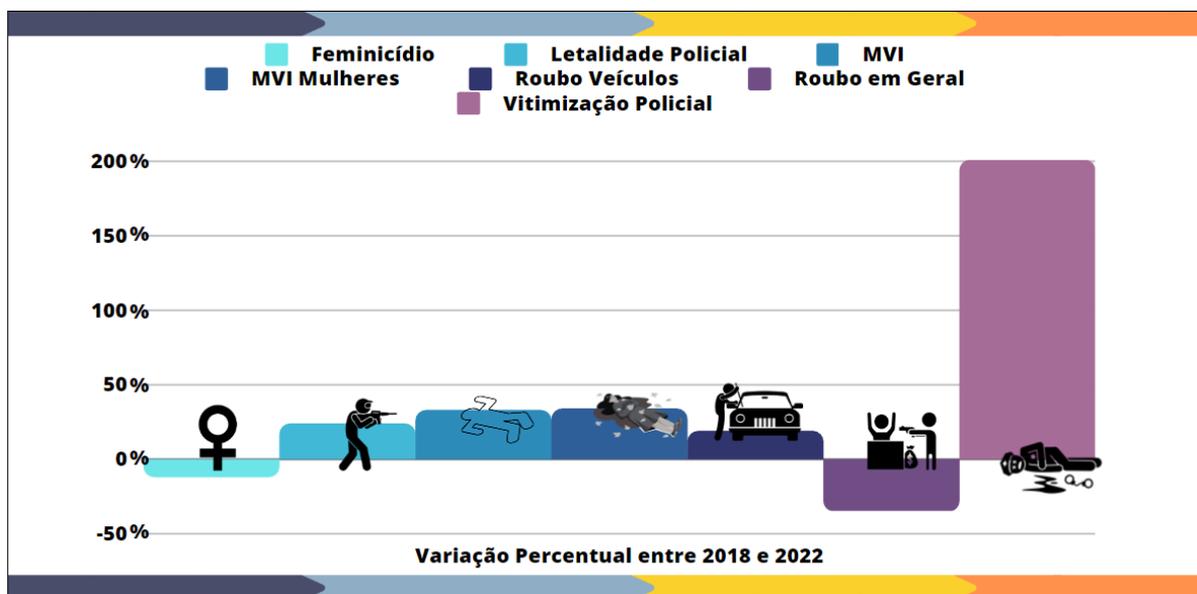


Figura 5 Gráfico representando a variação percentual dos indicadores estaduais de criminalidade divulgado pela SSP/PI.

Recentemente, a organização da sociedade civil mexicana “Consejo Ciudadano para la Seguridad Pública e la Justicia Penal A.C.”, entidade constituída em 2002 e que, desde 2009, elabora e divulga o ranking com as 50 cidades mais violentas no mundo, considerando a taxa de

³ Fonte: <https://g1.globo.com/monitor-da-violencia/noticia/2022/12/02/assassinatos-caem-3percent-nos-primeiros-nove-meses-de-2022-no-brasil-queda-desacelera-no-3o-trimestre.ghtml>. Acesso: em 02/02/2023.

⁴ Fonte: Painel de Indicadores Públicos da Criminalidade – Secretaria de Segurança Pública do Estado do Piauí. Disponível em: <http://www.ssp.pi.gov.br/estatisticas/>. Acesso em 31/01/2023.

homicídio, atualizou a listagem divulgada anualmente, incluindo dados consolidados de 2022⁵, no qual **a cidade de Teresina-PI encontra-se na 40ª posição mundial, com uma taxa de 37,30 homicídios por 100 mil habitantes.**

Destarte, a crescente nos principais indicadores de violência do Estado do Piauí torna necessário um aprofundamento sobre a avaliação da governança e gestão da segurança pública estadual, a fim de entender a maturidade dos processos de trabalho, dos arranjos institucionais, do exercício das funções de liderança, das estratégias adotadas e das diretrizes operacionais.

Tal entendimento permitirá a visualização de pontos frágeis das instituições e a apresentação de caminhos ou soluções para mitigá-los, visando, ao final, a melhora dos serviços prestados e, conseqüentemente, dos indicadores de segurança, impactando na qualidade de vida da população, na atividade econômica e na paz social.

2.3. IGGSEG: HISTÓRICO E METODOLOGIA

2.3.1. iGOVSeg I - 2013

No primeiro levantamento do iGOVSeg I (2013), o objetivo foi conhecer e avaliar as condições de governança e gestão da Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP) e das Organizações de Segurança Pública dos Estados e do Distrito Federal (OSPE), quanto às condições para implementar a Política Nacional de Segurança Pública.

Em síntese, buscou-se avaliar como as instituições de segurança pública nos Estados “estão estruturadas para executar a política de segurança de sua respectiva unidade da federação”. Além disso, procurou-se avaliar em que medida essas políticas estaduais de segurança se alinhavam às diretrizes emanadas pelo Governo Federal, por meio da SENASP.

No levantamento do iGOVSeg I, ocorreram algumas limitações em seu escopo, não abrangendo” os aspectos operacionais das forças de segurança pública (polícias militares e civis e bombeiros militares), nem o sistema penitenciário. Também não foram realizados testes substantivos para comprovar a fidedignidade das respostas ao questionário”⁶

A estrutura do questionário foi composta de 68 questões, possuindo ao todo 354 itens e estava organizada nas seguintes dimensões: Estratégia, arranjos institucionais, tecnologia e conhecimento, resultados, gestão, pessoas e controles. Cada dimensão possuía alguns itens para análise.

⁵ Ranking completo e metodologia de cálculo disponível no Arquivo “Metodología del ranking 50 de las ciudades más violentas del mundo (2022) – CCSPJP AC”. Disponível na internet em: <https://geoenlace.net/seguridadjusticiapaz/webpage/archivos.php>. Acesso em 28/02/2023.

⁶ (Acórdão do Plenário do TCU nº 1042/2014, tópico 19 do Relatório- Processo TC nº 018.922/2013-9).

Após a consolidação dos resultados, o diagnóstico foi o seguinte⁷:

7. A classificação das OSPEs com base nesse índice e seu enquadramento entre os níveis de governança segundo a classificação descrita anteriormente (aprimorado, intermediário, inicial e insuficiente) foi apresentada por meio de gráficos e tabelas. Várias conclusões parciais foram extraídas dos resultados obtidos. Anotou a equipe, por exemplo, que *“a média das OSPE se encontra em nível aprimorado na dimensão tecnologia e conhecimento (78,5%), em nível intermediário nas dimensões arranjos institucionais (71,9%), estratégia (59,3%), e gestão (54,5%), em nível inicial nas dimensões resultados (46,2%) e pessoas (38,5%), e em nível insuficiente na dimensão controles (22,8%)”*. A avaliação global de cada uma das 25 organizações de segurança pública estaduais que responderam o questionário revelou que vinte (80%) delas encontram-se em nível intermediário de governança de segurança pública, enquanto que as outras cinco (20%) se situam no nível inicial. Nenhuma das organizações foi classificada nos níveis aprimorado ou insuficiente.

8. Cumpre destacar, ainda, entre várias anotações contidas no Relatório supra que, quanto à dimensão estratégia, o principal aspecto identificado foi a inexistência de uma Política Nacional de Segurança Pública formalizada e de um Plano Nacional de Segurança Pública. Ressaltou a equipe também a baixa efetividade do Conselho Nacional de Segurança Pública (Conasp) como instância formuladora de diretrizes setoriais, uma vez que *“apenas doze (48%) OSPE informaram seguir integralmente as diretrizes estabelecidas”*. E mais: *“A principal causa da falta de efetividade desse conselho, segundo informações coletadas durante a realização dos grupos focais, é a ausência de representatividade das unidades da federação”*.

Além disso, várias outras ações foram propostas e constantes do Acórdão do TCU, dentre elas, a de *“estabelecer critérios ou condições para repasse de recursos àquelas entidades estaduais que induzam práticas que contribuam para a melhoria da governança”*.⁸

2.3.2. iGOVSeg - 2016

No ano de 2016, com o objetivo de verificar os avanços das instituições avaliadas no iGOV Seg I (2013), foi implementado o iGOV Seg II, incluído no seu escopo de avaliação a polícia civil (PC) e a polícia militar (PM). Com isso, *“buscou-se identificar, entre outros aspectos, como essas organizações de segurança pública estaduais estão estruturadas, se realizam planejamento estratégico, de que modo se articulam com outros órgãos (municipais, estaduais*

⁷ (Acórdão do Plenário TCU nº 1042/2014, Processo TC nº 018.922/2013-9)

⁸ Acórdão do Plenário TCU nº 1042/2014, tópico 22 do voto- Processo TC nº 018.922/2013-9)

e federais) e os principais arranjos institucionais utilizados para executar a política de segurança da respectiva unidade da federação.

Adicionalmente, procurou-se conhecer como se dá o processo de formulação da política e do plano de segurança pública pelo MJSP, bem como avaliar em que medida as políticas estaduais de segurança se alinham às diretrizes emanadas pelo Governo Federal⁹.

O questionário encaminhado às OSPEs teve a estrutura mantida, de forma a possibilitar a construção de uma série histórica dos dados captados e índices produzidos para as secretarias estaduais de segurança pública.¹⁰

A estratégia para aplicação dos questionários adotou rotina semelhante à do primeiro ciclo com “o envio de questionário a todo o público-alvo e a realização de grupos focais em alguns estados selecionados. A continuidade dos trabalhos sob a mesma base metodológica possibilita a comparação dos índices e a construção de uma série histórica para o iGOVSeg que pode servir para identificar avanços ou retrocessos na governança dos órgãos avaliados.”¹¹

Os resultados dessa segunda etapa de levantamento podem ser consolidados da seguinte forma:¹²

6. O principal achado da primeira etapa do iGOVSeg foi a observação que não existiam uma política nacional e um plano nacional de segurança pública formais, que contemplassem as diretrizes gerais e os objetivos de longo prazo para a segurança pública no País.

7. No presente levantamento, eu destacaria dois pontos, que me parecem ser bastante expressivos: a constatação de que não há, na Constituição de 1988, uma atribuição clara da competência para legislar sobre segurança pública e a discussão acerca do modelo dualizado das polícias no Brasil. Ambas as questões são polêmicas e envolvem debates sobre matéria constitucional, razão pela qual é importante dar ciência desta fiscalização não somente às duas casas legislativas, mas, principalmente, às comissões temáticas pertinentes para que sirva como subsídio aos estudos por elas desenvolvidos.

8. Além disso, resalto como extremamente relevante a verificação acerca da falta de uniformidade e padronização dos planos e políticas nacionais das diversas áreas governamentais, que pode ser ilustrado pelo Plano Nacional de Segurança Pública (PNSP) instituído por intermédio de portaria do Ministério da

9 Acórdão do Plenário TCU nº 811/2017, tópicos 10 e 11 do Relatório- Processo TC nº 020.481/2016-0)

10 Acórdão do Plenário TCU nº 811/2017, tópico 16 do Relatório- Processo TC nº 020.481/2016-0)

11 Acórdão do Plenário TCU nº 811/2017, tópico 05 do Voto- Processo TC nº 020.481/2016-0)

12 Acórdão do Plenário TCU nº 811/2017, tópico 06 a 09 do Voto- Processo TC nº 020.481/2016-0)

Justiça e Segurança Pública, com vigência restrita ao atual governo, sem definição de responsáveis e sem vinculação com os demais atores estaduais.

9. Apesar de não ser objeto do presente trabalho fazer um diagnóstico da segurança pública no Brasil, não posso deixar de assinalar, ante o quadro preocupante da realidade nacional, os três problemas identificados pela Senasp como os principais a serem enfrentados: 1) alto número de homicídios dolosos; 2) violência contra a mulher; e 3) vulnerabilidade da fronteira. Obviamente, quanto maior for o nível de governança das entidades incumbidas de combater o crime, mais eficiente será o enfrentamento desses desafios.

Com a criação da Divisão de Fiscalização de Temáticas Residuais – DFESP-3 - no âmbito do TCE-PI, através do Projeto de Reestruturação do Tribunal de Contas do Estado do Piauí (aprovado em Decisão Plenária nº 1.403/18-E - Processo TC/008882/2018), as políticas públicas na área da Segurança Pública passaram a ser fiscalizadas de forma especializada. Destarte, como forma de levantar informações sobre a temática, a DFESP-3 realizou Levantamento (TC/005107/2019), por meio do qual apresentou um sucinto diagnóstico demonstrando os principais dados sobre a temática da segurança pública estadual.

No referido trabalho, mapeou-se a necessidade de fiscalização da governança e da gestão da segurança pública do Estado do Piauí, tendo sido adotado como critério o índice de governança de segurança pública – iGOVSeg, haja vista a maturidade do índice e sua abrangência nacional, permitindo a parametrização dos dados com as demais unidades da federação.

Naquela oportunidade, obtiveram-se os seguintes resultados, após aplicação da metodologia nacionalmente estabelecida sob a coordenação do TCU, com a devida validação de dados:

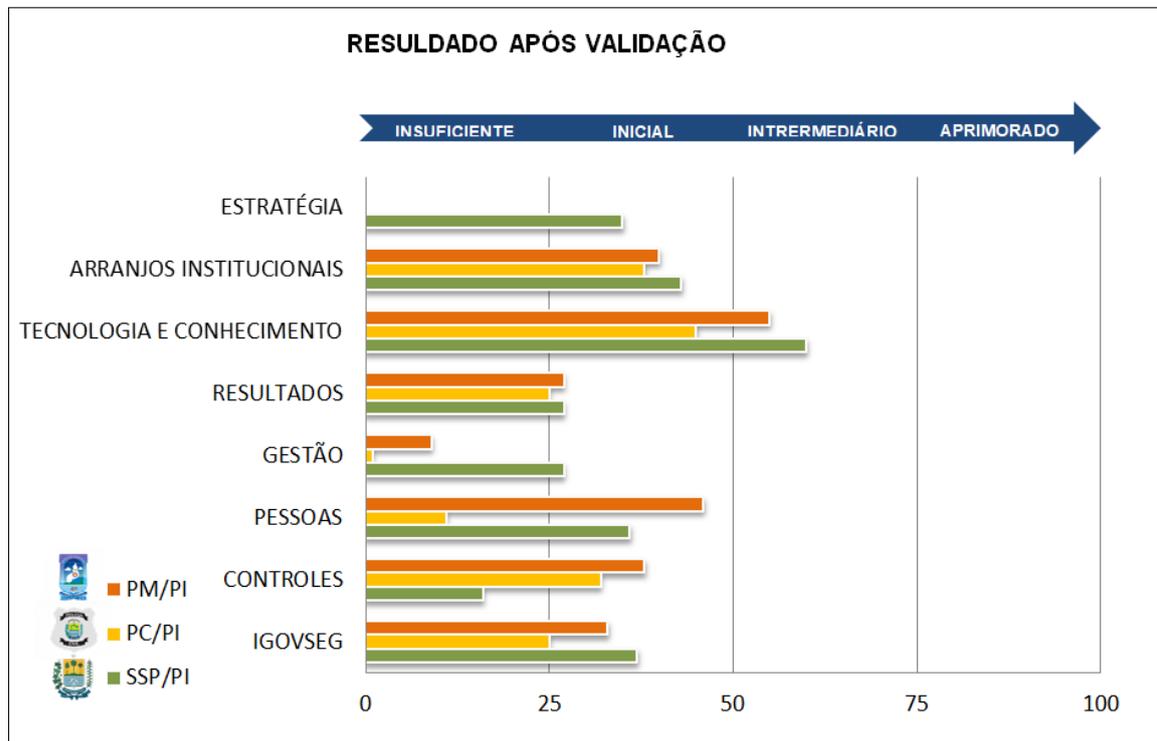


Figura 6 Resultados apurados pela DFESP-3/TCE/PI no Ciclo de Avaliação do iGOVSeg 2019.

Após validação das respostas, a SSP/PI, que obteve índice de 37 pontos percentuais e a PM/PI, que obteve índice de 33 pontos percentuais, foram classificadas no nível inicial de governança, enquanto a PC/PI obteve índice de 25 pontos percentuais ficando no limite entre o nível insuficiente e inicial. O resultado alcançado pelas instituições demonstrou a necessidade de aprimoramento da gestão da segurança pública do Estado do Piauí.

Em 2022 (relativo ao exercício financeiro 2021), esta Corte realizou, ainda, a avaliação do Índice de Efetividade da Gestão Estadual – IEGE, que objetivou “acompanhar o desempenho da gestão pública estadual ao longo do tempo, revelando a incidência diferenciada de suas deficiências entre as diversas regiões administrativas do Estado. Ademais, destina-se a estreitar a comunicação entre o Tribunal e a sociedade, dotando-a de um instrumento que sintetiza, de maneira didática, as realizações da Administração Pública, além de contribuir para a qualificação do controle social”.¹³

¹³ TC/012098/2022 (Relatório de Levantamento IEGE 2021/2022)

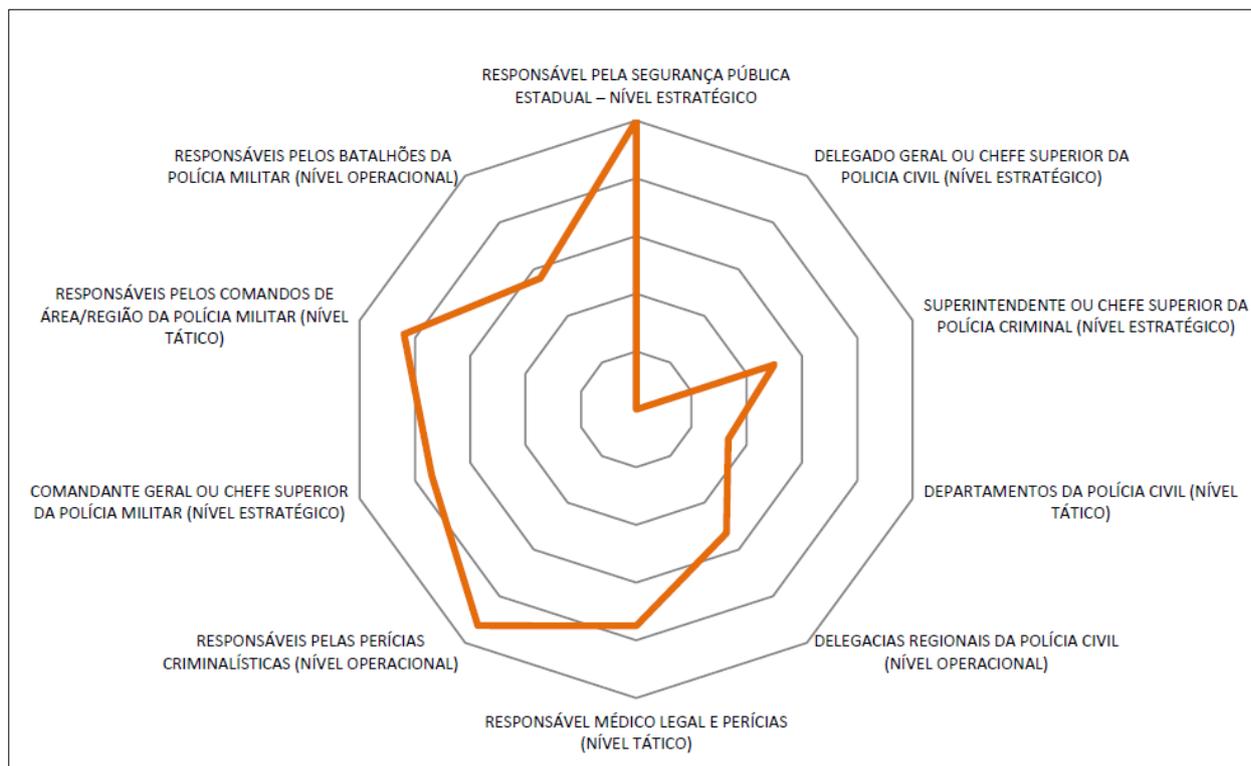


Figura 7 IEGE 2021 (TC/012098/2022)

O IEGE mediu a qualidade dos gastos do Estado e avaliou as políticas e atividades públicas dos seus gestores, com o objetivo de apresentar série histórica de dados a aptos a demonstrar se a visão e objetivos estratégicos do Estado estão sendo alcançados de forma efetiva. “Ele pode ser utilizado como mais um instrumento técnico nas análises das contas públicas, sem perder o foco do planejamento em relação às necessidades da sociedade”.¹⁴

O IEGE/TCE-PI estrutura-se, atualmente, em 5 dimensões: a) segurança pública; b) saúde; c) educação; d) fiscal; e e) planejamento, as quais foram enquadradas nas seguintes faixas de resultado: NOTA A: ALTAMENTE EFETIVA; NOTA B+: MUITO EFETIVA; NOTA B: EFETIVA; NOTA C+: EM FASE DE ADEQUAÇÃO e NOTA C: BAIXO NÍVEL DE ADEQUAÇÃO.

Especificamente na avaliação da dimensão segurança pública, a nota foi de 62,94%, enquadrando-se na faixa de resultado “Efetiva - B”. Frisa-se que não se aplicou a inclusão do Sistema Prisional na consolidação da nota da dimensão i-SEG.

¹⁴ TC/012098/2022 (Relatório de Levantamento IEGE 2021/2022)

2.3.3. IGGSEG - 2022

Neste terceiro ciclo avaliativo, houve modificações estruturais e na própria definição do índice. Um novo modelo de avaliação da Governança e Gestão em Segurança Pública foi concebido pelo TCU, com o objetivo de apresentar um instrumento mais moderno de avaliação, que abarcasse não tão somente aspectos de governança pública, mas também, informações relativas à Gestão. Assim, os aspectos orçamentários e financeiros foram inseridos no modelo de avaliação de tal forma a permitir conhecer como os gestores estão aplicando esses recursos na busca da prestação de serviço público eficiente na Segurança Pública.

A mudança de chave ocorreu com a promulgação da Lei Federal nº 13.675/2018, que disciplina a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, nos termos do § 7º do art. 144 da Constituição Federal; cria a Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS) e institui o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP).

A partir desse momento, a União passa a ter um papel decisivo na implementação de ações integrativas entre os entes federativos ao estabelecer as diretrizes gerais pela implementação da Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS). Com a criação do SUSP, as Unidades Federativas passam a ter direito de receber recursos anuais do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP) e do Fundo Penitenciário Nacional (FUNPEN), levando-se em consideração a atribuição constitucional dos órgãos que integram o SUSP, os aspectos geográficos, populacionais e socioeconômicos dos entes federados, bem como o estabelecimento de metas e resultados a serem alcançados.

Com a inovação legislativa em virtude da promulgação da Lei Federal nº 13.675/2018, o TCU viu o cenário ideal para criar um modelo de avaliação de governança e gestão em segurança pública, materializando-se quando da implementação do primeiro levantamento de Governança em Segurança Pública (iGOVSeg), em 2013 e, depois, em 2016.

Ademais, os crescentes desafios da Segurança Pública (aumento da criminalidade, necessidade de atuação dos Gestores com mais celeridade, aumento do volume dos investimentos, etc), motivaram a ampliação da avaliação do modelo anteriormente adotado (iGOVSeg 2013 e 2016), de tal forma a tornar a informação mais precisa aos atores de todo o processo para atuar na melhoria da Segurança Pública. Com isso, acrescentaram a avaliação também da gestão para tornar o índice mais completo, real, e atual, permitindo aos interessados terem em “mãos” informações capazes de impactar a realidade da população de uma forma mais eficiência e efetiva.

Dessa forma, ao fazer o confronto do volume de recursos aplicados com as ações e os resultados que estão sendo obtidos, é possível realizar uma análise mais minuciosa dos reais motivos que levam a resultados positivos em determinadas organizações e resultados negativos em outras. Assim, organizações que possuem boas práticas de Governança e Gestão Pública

tornam-se modelo para as demais, permitindo assim, uma maior comparabilidade entre instituições, ocasionado na busca pelos melhores resultados a cada nova avaliação.

Além do mais, o iGGSeg permitirá conhecer a fundo os detalhes da Governança e Gestão de determinada instituição, mostrando em quais vertentes deve ser direcionado um maior engajamento e atenção, pois ao permitir a comparabilidade com instituições do mesmo estado e de outros, boas informações serão extraídas, permitindo um maior direcionamento das ações corretivas.

2.3.4. Metodologia de concepção/aplicação do iGGSeg

Na organização do índice de Governança e Gestão em Segurança Pública (iGGSeg), o TCU elaborou o modelo e estabeleceu as formas de validação dos questionários. Já os Tribunais de Contas Estaduais atuaram na operacionalização do modelo, aplicando os questionários aos interessados e fazendo as validações necessárias, com posterior consolidação das informações e apuração dos índices para apresentação aos atores interessados.

O modelo preliminar desenvolvido pelo TCU, através da equipe de auditoria da SecexDefesa, partiu da consulta a especialistas da academia, das organizações da sociedade civil e dos órgãos públicos, além de uma análise de boas práticas entre as instituições segurança pública nacionais e subnacionais de referência nos seguintes pontos considerados elementares a cada organização: Dados de inquéritos (Polícia Civil), Confiança da população (Polícia Militar), Qualidade de estatísticas (Secretaria de Segurança) e Boas práticas na ressocialização (Sistema Penitenciário)¹⁵.

¹⁵ Metodologia detalhada no Relatório de Levantamento TC nº 039.428/2020-6, TCU, aprovado em Plenário, AC nº 1730/2022, Sessão Ordinária em 27/07/2022.



Figura 8 Etapas do IGGSeg realizadas na fase de levantamento (TC 018.492/2019-3, PEÇA 204). Fonte: elaboração da SecexDefesa-TCU.

Posteriormente, houve validação do modelo conceitual, elaboração dos instrumentos de coletas de dados e roteiros de auditoria para serem aplicados pelos tribunais de contas estaduais. Em seguida, houve a execução do modelo em projetos pilotos conduzidos pelos Tribunais de Contas do Mato Grosso (TCE-MT) e do Rio de Janeiro (TCE-RJ).

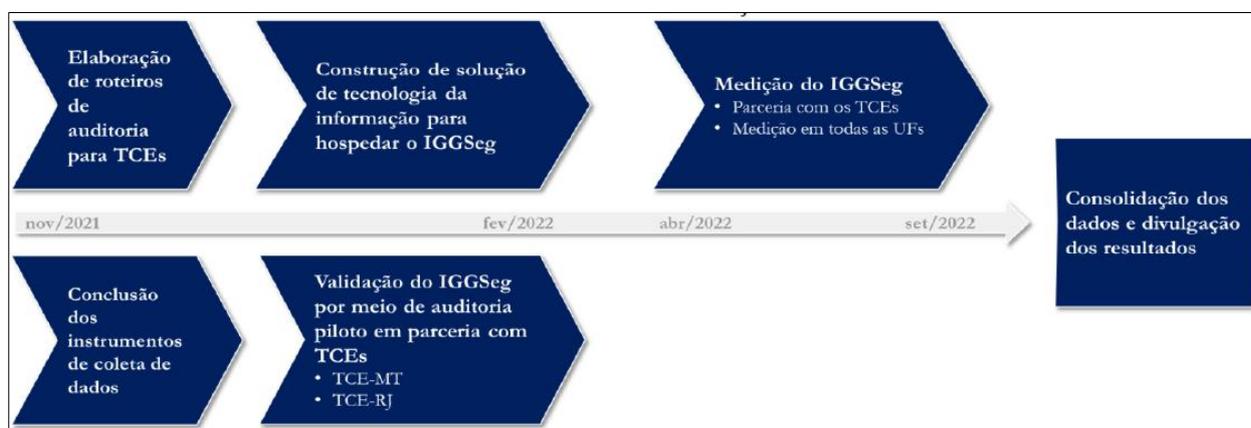


Figura 9 Etapas do IGGSeg na fase piloto e de execução. Fonte: elaboração SecexDefesa-TCU.

O modelo, portanto, aprovado e validado em duas etapas, traz questionários a serem aplicados junto às forças de segurança jurisdicionadas a cada tribunal de contas. A estrutura do questionário ocorre em quatro eixos temáticos, considerados funções-chave para a segurança pública: Policiamento Ostensivo, Investigação Criminal, Serviços Penais e Estatísticas Criminais e Plano Estadual de Segurança Pública:



Figura 10 Eixos de avaliação do iGGSeg (Fonte: Acórdão nº 1730/2022 – TCU – Plenário - TC 039.428/2020-6 - TCU)

Os eixos acima propostos estão divididos em macrodimensões, que podem estar relacionadas à governança ou à gestão. As macrodimensões, por sua vez, contêm dimensões e subdimensões, distribuídas em quatro níveis hierárquicos, e avaliadas segundo um conjunto de boas práticas de governança ou de gestão, cujo grau de implementação é testado por meio de um conjunto de itens de controle, conforme esquema hierárquico abaixo:



Figura 11 Estruturação dos níveis hierárquicos do modelo IGGSeg.

A aferição do grau de implementação dos itens de controle ocorre por duas formas: a) via aplicação de questionário eletrônico aos gestores e b) através de acesso a base de dados governamentais, a documentos oficiais ou pesquisas realizadas por instituições públicas ou privadas.

A nota do item de controle corresponde ao grau de implementação do item avaliado, já o grau de implementação da boa prática corresponde à média aritmética da nota

atribuída aos seus respectivos itens de controle. Do mesmo modo, a nota da subdimensão corresponde à média aritmética do grau de implementação das suas respectivas práticas.

Aos componentes do modelo no nível de macrodimensões, dimensões e subdimensões foram atribuídos, ainda, pesos, que expressam o grau de importância para a avaliação do iGGSeg, os quais foram fixados pela equipe da SecexDefesa após aplicação dos seguintes critérios:

Tabela 1 Critérios para estabelecimento de pesos componentes do modelo IGGSeg

Critério	Objetivo	Procedimento
Custo financeiro	Avalia os custos financeiros para implementação das práticas na organização	3- Custo financeiro é baixo ou inexistente. Tipicamente ocorre quando já existem na organização as pessoas e estruturas necessárias para implementação daquelas práticas. 2- Custo é moderado. Normalmente há um investimento inicial, mas não há incremento de despesas de custeio; 1- Custo financeiro é elevado. Tipicamente requer alto investimento ou aumento permanente e relevante de despesas de custeio;
Esforço normativo	Avalia o esforço normativo necessário previamente à implementação das práticas na organização	3- Requer atos internos, normalmente da alta administração; 2- Requer atos internos, mas com maior formalidade/estabilidade; 1- Requer lei.
Custo de relacionamento	Avalia a quantidade de atores envolvidos na execução das práticas na organização	3- Práticas ficam a cargo de grupo restrito na organização; 2- Práticas dependem de todas ou muitas pessoas da organização; 1- Práticas requerem a participação de atores externos.
Impacto geral no modelo	Avalia a correlação de determinado componente do modelo com outros componentes	3- Práticas de um componente impactam vários outros componentes do modelo; 2- Práticas de um componente impactam um ou alguns outros componentes do modelo; 1- Prática geram benefícios apenas no próprio componente.
Benefício quantitativo	Avalia o impacto das práticas sobre metas quantitativas da organização (relacionadas à quantidade de serviços prestados)	3- Práticas impactam fortemente as metas quantitativas da organização; 2- Práticas impactam moderadamente as metas quantitativas; 1- Práticas impactam pouco as metas quantitativas
Benefício qualitativo	Avalia o impacto das práticas sobre metas qualitativas da organização (relacionadas à qualidade do serviço prestado)	Mesma lógica dos benefícios quantitativos

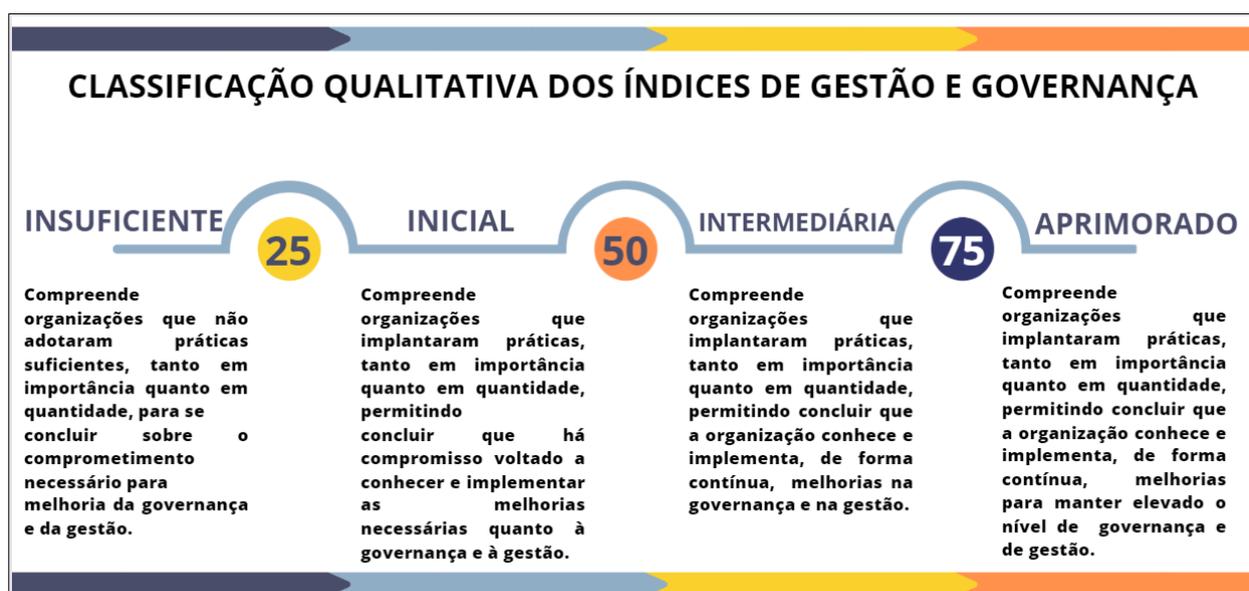
Com a aplicação dos critérios estabelecidos acima, foram fixados os pesos dos componentes do IGGSeg. Sobre esse ponto, importante destacar que a planilha original de pesos elaborada pelo TCU apresentava um erro, haja vista que o somatório dos percentuais dos subgrupos resultava em 32,48%, número superior aos 25% estabelecidos para cada eixo.

Portanto, esta equipe de fiscalização procedeu a revisão e correção dos pesos aplicados, consoante detalhado no Apêndice I deste relatório, garantindo, ao final, a integridade da nota nos moldes da metodologia IGGSeg.

Desta forma, ao final da aplicação da metodologia acima, fixa-se o iGGSeg, o qual se apresenta como um índice apto a demonstrar a maturidade organizacional e a capacidade e

habilidade que as organizações de segurança pública estaduais possuem para implementar as políticas de segurança pública.¹⁶

Em seguida, os índices quantitativos obtidos pela metodologia acima foram enquadrados em conceitos qualitativos já definidos em ciclo anterior do iGOVSeg 2016, a fim de dar dimensão da nota atribuída quanto ao grau de maturidade das instituições avaliadas quanto aos critérios colocados, tendo sido classificadas em quatro níveis de governança e gestão: insuficiente, inicial, intermediário e aprimorado¹⁷.



3. ÍNDICE DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA NO ESTADO DO PIAUÍ

A equipe técnica do TCE/PI, munida das informações e orientações advindas do Levantamento do IGGSeg realizado pelo TCU, reuniu-se, presencialmente, com os Gestores dos referidos órgãos e apresentou-lhes a metodologia do IGGseg, bem como a forma de coleta de dados.

¹⁶ (Acórdão do Plenário do TCU nº 1042/2014, tópico 05 do Voto- Processo TC nº 018.922/2013-9)

¹⁷ A referida classificação não está inserida na atual metodologia do IGGSEG, contudo esta equipe de fiscalização decidiu adotar a classificação qualitativa dos índices de gestão e governança definida pelo TCU no iGOVSeg 2016.



Assim, cientes das informações necessárias, os Gestores receberam um formulário contendo 175 perguntas no Eixo 1 (Polícia Militar), 207 perguntas no Eixo 2 (Polícia Civil), 334 questões no Eixo 3 (Secretaria de Justiça) e 76 questões do Eixo 4 (Secretaria de Segurança Pública) sobre aspectos de Governança e Gestão relacionadas à temática específica de atuação de cada órgão, via link de acesso pelo sistema de coletas de dados (*LimeSurvey*), além de orientações sobre o manuseio do questionário, as pessoas indicadas para preenchimento e os respectivos prazos.

Após a fase de coleta de informações, iniciou-se a etapa de validação das respostas adotando como referência as orientações repassadas pelo TCU, que definiu quais quesitos

deveriam ser avaliados e confirmados com informações ou documentos adicionais apresentados pelos gestores, bem como por pesquisa a informações em bancos de dados internos do TCE ou externos de outras instituições.

Em que pese os dados levantados terem natureza auto declaratória, a evidenciação *in loco* de alguns itens de controle objetivou mitigar os riscos relativos à não fidedignidade das respostas ante a expectativa de controle gerada junto aos gestores e não invalida a importância do levantamento, na medida em que se compreende o índice como um indicador de processos que serve para alertar os gestores da necessidade de implementar ações estratégicas para subsidiar a tomada de decisões, como também alimentar uma base de dados para futuras ações de controle por esta Corte de Contas.

Destacam-se, ainda, dificuldades enfrentadas por esta equipe, na medida em que o período da fiscalização correspondeu ao primeiro trimestre do início de uma nova gestão estadual. Portanto, alguns gestores estavam recém-empossados, bem como alguns integrantes da equipe de apoio eram novatos e desconheciam a prática do órgão, tendo se verificado, ainda, a mudança do Secretário de Justiça no decorrer desse período.

Todavia, as dificuldades e os riscos detectados foram mitigados através da validação *in loco* de uma quantidade expressiva de itens de controle, acima do quantitativo inicialmente proposto pelo TCU.

Por fim, de posse das respostas dos Gestores e em confronto com as validações realizadas pela equipe de Auditores do TCE/PI, procedeu-se à apuração dos índices e a sua respectiva consolidação e transformação no IGGSeg da Segurança Pública do Piauí.

3.1. EIXOS 1 E 2 (POLICIAMENTO OSTENSIVO E INVESTIGAÇÃO CRIMINAL)

O Eixo 1-Policiamento Ostensivo é direcionado ao órgão da Polícia Militar do Estado do Piauí/PM-PI, responsável pelas ações ostensivas da Segurança Pública no Estado. Enquanto o Eixo 2- Investigação criminal é direcionado ao órgão da Polícia Civil do Piauí/PC-PI, responsável pelas ações investigativas.

3.1.1 APRESENTAÇÃO DOS CRITÉRIOS AVALIADOS

O questionário relativo aos Eixos 1 e 2, que foi encaminhado aos gestores da Polícia Militar e da Polícia Civil para ser respondido e depois validado por esta equipe técnica de Auditores do TCE/PI, apresenta as Macrodimensões Liderança, Estratégia e Policiamento Ostensivo/Investigação.



Primeiramente, enquanto as Macrodimensões Liderança e Estratégia referem-se aos aspectos de Governança, a Macrodimensão Policiamento Ostensivo/Investigação Criminal refere-se aos aspectos de Gestão.

Em relação ao conceito de Liderança, o Referencial Básico de Governança Organizacional do TCU apresenta a seguinte definição:

“ liderança é sinônimo de instâncias internas de governança, e engloba os conselhos ou colegiados superiores e a alta administração da organização. É papel fundamental da liderança avaliar o modelo de governança adotado e ajustá-lo ao contexto e aos objetivos organizacionais, comunicando-o adequadamente às partes interessadas. A liderança também é responsável por promover uma cultura de ética e integridade, de forma que as ações institucionais e as de seus gestores e colaboradores individualmente priorizem o interesse público sobre o interesse privado¹⁸.”

Além disso, a Liderança também é definida pelo Decreto Federal nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, nos seguintes termos:

Art. 5º São mecanismos para o exercício da governança pública:

I - **liderança**, que compreende conjunto de práticas de natureza humana ou comportamental exercida nos principais cargos das organizações, para assegurar a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança, quais sejam:

- a) integridade;
- b) competência;
- c) responsabilidade; e
- d) motivação;

Assim, a propositura da macrodimensão ‘liderança’ divide-se nas Dimensões das “pessoas e competências”, “princípios e comportamentos”, “liderança organizacional” e “sistema de governança”.

Enquanto a dimensão ‘pessoas e competências’ busca incentivar que a organização adote medidas para assegurar a capacitação dos membros da alta administração, a dimensão “princípios e comportamentos” avalia a existência de padrões de ética e conduta aplicáveis à alta administração. Já a Dimensão “Liderança Organizacional”, objetiva avaliar o compromisso da alta administração com o direcionamento da gestão e com a manutenção da cultura organizacional salutar. Além disso, tem-se a Dimensão “Sistema de Governança” que avalia a existência, formalização e adequado funcionamento das estruturas internas de governança na organização.

Em relação ao conceito de Estratégia, o Referencial Básico de Governança do TCU apresenta a seguinte definição:

a estratégia não é sinônimo de visão, missão, objetivos, prioridades e planos, e sim o resultado das escolhas feitas com o objetivo de criar e maximizar valor a longo prazo para as partes interessadas. É o resultado

¹⁸ Fonte: Referencial Básico de Governança organizacional do TCU. <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/publicacoes.htm>: 3ª edição, pg 54: acesso em 28/03/2023.

de escolhas sobre: a maneira como a organização irá atuar; quem serão seus clientes e quais necessidades deles serão atendidas; que benefícios tangíveis e intangíveis irá oferecer aos seus clientes e outras partes interessadas; como os recursos serão alocados, e redes de parcerias e capacidades internas serão desenvolvidas para apoiar a entrega desses benefícios; qual estrutura organizacional e políticas de gestão serão adotadas para apoiar a proposta de valor escolhida¹⁹.

Além disso, a Estratégia também é definida pelo Decreto Federal nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, nos seguintes termos: “Art. 5º São mecanismos para o exercício da governança pública: (...) II - **estratégia**, que compreende a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, além de critérios de priorização e alinhamento entre organizações e partes interessadas, para que os serviços e produtos de responsabilidade da organização alcancem o resultado pretendido;”.

O modelo de Governança do IGGSeg prevê uma única dimensão para a macrodimensão ‘estratégia’, qual seja, a estratégia organizacional. Assim, a referida dimensão tem o objetivo de identificar se o órgão de segurança estadual estabeleceu uma estratégia organizacional para as suas instituições, bem como se é executada, monitorada e avaliada.



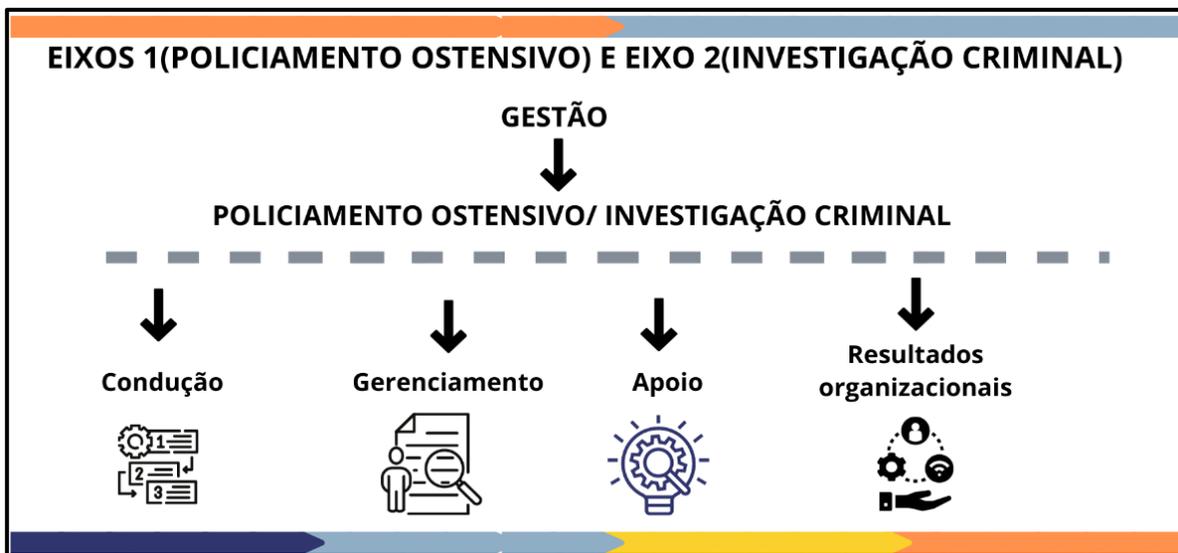
Ademais, as macrodimensões ‘policiamento ostensivo (relacionada à Polícia Militar) e ‘investigação criminal’ (relacionada à Polícia Civil), ambas tratando sobre aspectos da gestão, tem como objetivo expressar a maturidade da gestão daquela função (policiamento ostensivo

¹⁹ Fonte: Referencial Básico de Governança organizacional do TCU. <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/governanca-no-setor-publico/publicacoes.htm>: 3 ed. Pg 77. acesso em 28/03/2023.

ou investigação criminal), dividindo-se nas dimensões 'condução do processo', 'Gerenciamento do processo', 'apoio do processo' e 'resultados organizacionais'.

A dimensão "condução" avaliou a importância da coleta e tratamento de dados e da realização de ações de inteligência com o intuito de subsidiar as ações empreendidas, além da necessidade de avaliar as ações em si. Já a dimensão "gerenciamento" buscou avaliar o gerenciamento adequado das atividades, o que significa qualificar os recursos humanos atuantes na área, codificar procedimentos e alocar os recursos e efetivos de forma eficiente. Enquanto isso, a dimensão 'apoio' objetivou avaliar o fornecimento de condições mínimas de trabalho aos agentes públicos da área.

Por outro lado, a dimensão 'resultados organizacionais' buscou avaliar a medição dos resultados obtidos por meio de índices relativos ao policiamento ostensivo e à investigação criminal, para avaliar a eficiência e eficácia organizacionais.

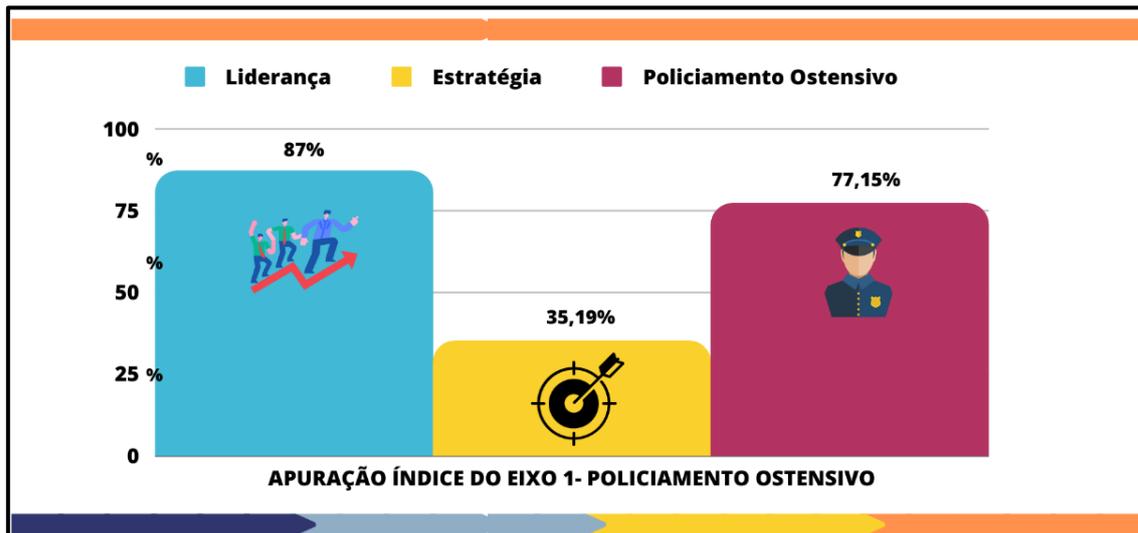


3.1.2 APURAÇÃO ÍNDICE DO EIXO 1- POLICIAMENTO OSTENSIVO

Do total de 175 perguntas relativa ao Eixo 1, e segundo os critérios definidos pelo TCU, foram validadas *in loco* o equivalente a 39 perguntas (22,28%).

O índice calculado para o referido eixo foi de **66,01%**, representando um desempenho **intermediário** seguindo a Classificação qualitativa dos índices de Governança e Gestão da Segurança Pública. Implica dizer que existem práticas implantadas voltadas à melhoria dos aspectos avaliados, as quais tem sido realizadas de forma contínua, porém ainda são necessários aprimoramentos das práticas verificadas, a fim de estabelecer um patamar elevado nos serviços apurados.

O resultado é demonstrado e dividido pelas respectivas macrodimensões a seguir: Liderança: 87,00%; Estratégia: 35,19% e Policiamento Ostensivo: 77,15%.



a) Liderança (87%)

A macrodimensão 'liderança', que buscou analisar os aspectos das pessoas e competências, princípios e comportamento, liderança organizacional e sistema de governanças, teve um desempenho de 87,00%, o que posiciona essa categoria no nível aprimorado de maturidade da instituição quanto a este item de governança.

O bom resultado da avaliação dessa macrodimensão teve como balizadores as respostas elencadas nas dimensões "princípios e comportamentos", "liderança organizacional" e "sistema de governança" e na dimensão "pessoas e competências".

Entretanto, alguns itens foram validados como "não adota" e "adota parcialmente", mostrando que o órgão ainda não implementou ou implementou parcialmente os referidos quesitos de controle em suas ações, destacando "a não destinação de recursos necessários ao pleno funcionamento da corregedoria, bem como sua independência funcional e o mandato fixo de seu titular".

Por outro lado, boas ações foram constatadas, como por exemplo as seguintes:

- ✓ Possuir Código de Ética formalizado, para a alta administração e para todos os seus integrantes, contendo os elementos necessários para direcionar o padrão de comportamento dos policiais militares;
- ✓ A unidade adota em sua estrutura unidades centralizadas que cuidam de áreas específicas, como por exemplo administração financeira, administração de recursos humanos, logística, etc;

b) Estratégia (35,19%)

A macrodimensão 'estratégia', desdobrada na dimensão 'estratégia organizacional', buscou analisar se a PM-PI estabeleceu uma estratégia organizacional, como ela foi elaborada e divulgada, bem como se é executada, monitorada e avaliada.

Assim, pelo resultado apurado, a referida macrodimensão teve o desempenho de 35,19%, o que posiciona essa categoria no nível inicial de maturidade da instituição quanto a este item de governança.

O baixo percentual apurado, embora o órgão tenha o Plano Estratégico formalizado, teve como influência a não adoção dos seguintes itens de controle:

- ✓ As ações do Plano Estratégico não são vinculadas às leis orçamentárias;
- ✓ A ausência de estabelecimento de metas para a implementação dos indicadores de grau de confiança da população na organização, grau de satisfação do público atendido com os serviços prestados e percepção de segurança da população;
- ✓ Ausência de estabelecimento de metas no Plano Estratégico desdobradas em níveis tático e operacional;
- ✓ Ausência de integração do gerenciamento de riscos organizacionais ao processo de planejamento estratégico;
- ✓ Ausências de critérios que avaliem formalmente os responsáveis pelas unidades em relação ao cumprimento de metas;
- ✓ Ausência de monitoramento em relação às ações constantes do Plano Estratégico;

A nota da macrodimensão foi influenciada negativamente em virtude de algumas fragilidades no conteúdo e na implementação do plano, acrescido à ausência de monitoramento formal e avaliação.

Cumprir frisar que o Estado do Piauí não possui, historicamente, a cultura do planejamento no âmbito da administração pública. Nesse contexto, a existência de um planejamento estratégico, baseado em evidências, que contou com a participação do dirigente máximo, os níveis de gerência intermediária e o órgão colegiado no processo de elaboração do planejamento estratégico é um ponto extremamente positivo da organização e demonstra que o órgão vem trabalhando na melhoria de seus processos de trabalho, porém ainda se encontra em fase inicial de implementação.

c) Policiamento Ostensivo (77,15%)

A macrodimensão 'policiamento ostensivo' compreende as dimensões 'condução', 'gerenciamento', 'apoio' e 'resultados organizacionais'. Assim, pelo resultado apurado teve o desempenho de 77,15%, o que posiciona essa categoria no nível aprimorado de maturidade da instituição quanto a este item de gestão.

O bom resultado da avaliação teve como balizadores as respostas elencadas nas dimensões "condução" e 'resultados organizacionais', ainda que as dimensões "gerenciamento" e "apoio" também tenham suas contribuições para o reflexo do resultado positivo.

Entretanto, verificou-se que o órgão ainda apresenta diversos pontos de melhoria, tendo em vista a não implementação de diversas as ações vinculadas aos itens de controle avaliados, tais como os seguintes:

- Ausência de comprovação de padronização da rotina de inserção de dados nos bancos de dados da organização, bem como a padronização da qualidade desses dados e o respectivo monitoramento (avaliação) dessa qualidade;
- Ausência de comprovação de política continuada de capacitação formalmente estabelecida, bem como ausência de comprovação de levantamento formal de necessidades de capacitação do quadro;
- Ausência de treinamento periódico em manuseio e utilização de arma de fogo a 80% dos seus quadros, a cada 12 meses, com carga horária de 9h ou superior;
- Ausência de treinamento periódico em manuseio e utilização de equipamentos/armamentos de menor potencial ofensivo a 80% dos seus quadros, a cada 24 meses, com carga horária de 4h;
- Ausência de comprovação de metas de curto, médio e longo prazo para a melhoria de instalações e equipamentos;
- Ausência de comprovação de estudos e autoavaliações para definir a estrutura ideal em termos de tecnologia da informação e detectar deficiências prioritárias;
- Ausência de planejamento para concretizar a substituição de processos e procedimentos realizados em meio físico (papel) por alternativas informatizadas no curto prazo;
- Ausência de programas que auxiliem os Policiais Militares nos atendimentos ou exames psicológicos a cada dois anos;
- Ausência de programas de atenção à saúde física dos seus profissionais;

Em relação a quesitos referentes às subdimensões 'apoio social e psicológico', 'instalações e equipamentos' e 'qualificação dos recursos humano', a DFPP3 já realizou auditoria para avaliar a implementação de políticas públicas efetivas sobre a saúde física e psíquica dos profissionais de segurança pública das corporações do Estado do Piauí (TC nº 009517/2020).

Após a realização dos procedimentos de fiscalização, verificou-se que as instituições de segurança pública não executaram, nos exercícios de 2018 a 2020, as políticas públicas

voltadas para a saúde física e psíquica dos profissionais de segurança pública previstas no Programa de Acesso e Manutenção à Saúde, linha 01 do Plano Estadual de Segurança Pública.

Constatou-se ainda a oferta insatisfatória de treinamentos objetivando a capacitação dos profissionais de segurança pública, para além dos cursos de formação necessários para o ingresso e promoção nas carreiras.

Foi evidenciado, também, a precariedade das instalações físicas e insuficiência de equipamentos de segurança que são utilizados pelos profissionais de segurança pública no desempenho de suas atividades, por falhas de planejamento para levantamento de necessidades, aquisição e/ou manutenção destes.

Por outro lado, algumas ações foram constadas como em execução, como por exemplo os seguintes:

- ✓ Uso de sistemas informatizados para a gestão de recursos humanos, armamento, patrimônio em geral, frota, despesas correntes;
- ✓ A organização oferece seguro de vida corporativo aos seus profissionais para casos de morte e de invalidez permanente decorrentes de acidentes de trabalho;
- ✓ Uso de sistemas informatizados para o registro e controle da ocorrência de diversos delitos;
- ✓ As ações de inteligência são desenvolvidas por setor específico e por equipe capacitada;

Por último, algumas ações, apesar de serem validadas como “adota parcialmente”, merecem um pouco de atenção visando a sua integral implementação, como as seguintes:

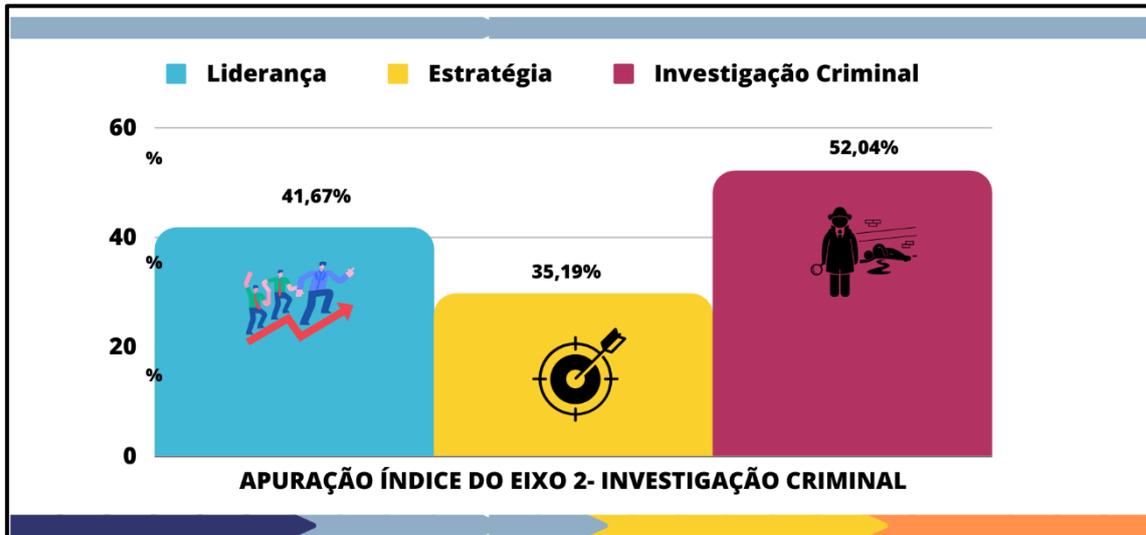
- ✓ Necessidade de os procedimentos operacionais padrões serem amplamente conhecidos pelos policiais da organização;
- ✓ Necessidade de os profissionais serem capacitados, na média, em periodicidade inferior a 24 meses;
- ✓ Necessidade de a organização incentivar as capacitações por meio da educação à distância (plataforma própria ou da Senasp) e parcela superior a 20% do quadro utilizar esses recursos anualmente;
- ✓ Necessidade de a organização realizar periodicamente estudos ou levantamentos para definir a estrutura ideal em termos de instalações e detectar deficiências prioritárias;
- ✓ Analisar o motivo de os armamentos e munições existentes não serem totalmente suficientes para as ações de policiamento ostensivo e de enfrentamento;
- ✓ Analisar o motivo de o equipamento logístico disponível não ser totalmente adequado ao cumprimento da atividade-fim;

- ✓ Necessidade de a organização dispor de metas de curto, médio e longo prazo para a melhoria da sua estrutura de tecnologia da informação;
- ✓ Necessidade de todas as unidades móveis (especialmente as viaturas responsáveis pelo patrulhamento ostensivo) sejam aptas a acessar a internet para realizar pesquisas nos bancos de dados organizacionais e registrar ocorrências;
- ✓ Intensificar a utilização pela organização do Sinesp CAD ou solução de suporte a serviços públicos emergenciais com funcionalidades semelhantes, permitindo a integração do atendimento de forças de segurança pública com outros órgãos (Polícia Militar, Polícia Civil, Corpo de Bombeiros Militar, SAMU, PRF, Guardas Municipais, etc ;
- ✓ Necessidade de a organização acompanhar os números de policiais mortos em serviço, mortos fora do serviço, feridos em serviço (temporário e permanente), feridos fora do serviço (temporário e permanente), que tentaram suicídio e que cometeram suicídio;
- ✓ Necessidade de a organização realizar capacitações e sensibilizações periódicas sobre delimitação, preservação e isolamento de cenas de crimes e identificação de elementos de potencial interesse para a produção da prova pericial;

3.1.3 APURAÇÃO ÍNDICE DO EIXO 2- INVESTIGAÇÃO CRIMINAL

A nota do Eixo 2 compreende três macrodimensões: a) Liderança; b) Estratégia e c) Investigação. Do total de 298 perguntas relativa ao Eixo 2 foram validadas o equivalente a 49 perguntas (16,44%), que servirão de base para compor o índice de Governança e Gestão da Segurança Pública no Estado do Piauí- IGGSeg relativo ao eixo pertencente à Polícia Civil do Piauí.

O índice apurado para o Eixo 2 corresponde a **43,12%**, o que a situa no **nível inicial** de maturidade da governança e gestão da instituição quanto aos aspectos abrangidos no eixo, ou seja, há um compromisso da organização de conhecer e implantar práticas voltadas à melhoria dos aspectos avaliados, todavia elas ainda não estão sendo implantadas ou realizadas de forma contínua.



a) Liderança (41,67%)

A macrodimensão 'liderança' atingiu **41,67%**, buscando analisar as dimensões: pessoas e competências, princípios e comportamento, liderança organizacional e sistema de governanças, o que posiciona essa categoria no nível inicial de maturidade da instituição quanto a este item de governança.

A Dimensão e Subdimensão "Pessoas e Competências" teve sua nota influenciada positivamente pela experiência profissional do dirigente máximo, bem como pela existência de recursos organizacionais suficientes para garantir a sua integridade física e o livre exercício de suas atribuições.

Por sua vez, a nota foi influenciada negativamente em razão de fragilidades na capacitação e avaliação dos membros da alta administração.

Na dimensão/subdimensão 'princípios e comportamentos' verificou-se que não há um código de ética e conduta aplicável aos membros da alta administração na PC/PI, em que pese possuir organismo formalmente constituído e de natureza permanente (Corregedoria Geral de Polícia), competente para apurar e julgar seus desvios de conduta.

Na dimensão 'liderança organizacional' constatou-se que o dirigente máximo da organização é pessoalmente responsável pela elaboração, monitoramento, avaliação, prestação de contas a instancias superiores e pela divulgação dos resultados organizacionais relacionados às diretrizes para gestão.

Porém, a nota foi influenciada negativamente em razão da alta administração não monitorar o clima organizacional e deixar de adotar medidas que explicitamente objetivam o aprimoramento da cultura do clima organizacional, bem como não dispor de código de ética e conduta específico para seus integrantes.

A dimensão 'sistema de Governança' mede a existência, a formalização e o adequado funcionamento das estruturas internas de governança na organização. Como pontos positivos, cita-se o fato de que a estrutura, a forma de funcionamento, as atribuições e as prerrogativas da unidade de controle interno, corregedoria e ouvidoria da organização estão formalmente definidas, além da existência da instância de natureza colegiada formalmente constituída e operante com a finalidade de zelar pelo cumprimento da missão organizacional.

Por sua vez, a nota foi influenciada negativamente, dentre outros pontos, em razão da estrutura organizacional não está formalmente definida e não refletir, com precisão, o real funcionamento da organização, bem como a ausência de garantia dos recursos necessários ao pleno funcionamento da ouvidoria e a independência funcional e mandato fixo de seu titular.

b) Estratégia (35,19%)

A Macrodimensão Estratégia buscou analisar se a PC-PI estabeleceu uma estratégia organizacional formalizada, bem como se buscou conhecer aspectos da sua elaboração, execução, monitoramento e avaliação. A PCPI atingiu **35,19%** nesta macrodimensão, o que a situa no nível inicial de maturidade da instituição quanto a este item de governança.



Como pontos positivos, é possível citar a existência de um planejamento estratégico que contou com a participação do dirigente máximo, os níveis de gerência intermediária, o órgão colegiado e partes externas interessadas (como a SSP/PI) no processo de elaboração do planejamento estratégico. Trata-se do primeiro planejamento estratégico da organização.

Além disso, o plano foi comunicado amplamente a todos os níveis da organização e à sociedade em geral, tendo sido utilizado meios variados de divulgação.

Todavia, a nota da macrodimensão foi influenciada negativamente em virtude de algumas fragilidades no conteúdo e na implementação do plano, acrescido à ausência de monitoramento formal

e avaliação.

A alta administração não estabeleceu, desde o início do processo, metodologia clara para o planejamento, a execução e o monitoramento da estratégia organizacional. Embora o planejamento estratégico contemple o período de 10 anos (2020-2030), apresenta uma visão de

futuro genérica com mudanças concretas na organização apenas em 2025, o que dificulta a eleição das prioridades e urgências da organização ou do público-alvo.

Ademais, não foram estabelecidas metas específicas, quantificáveis, relevantes e delimitadas no tempo relacionadas aos objetivos propostos, atreladas às fontes de financiamento respectivas, assim como o tempo e o espaço para sua aplicabilidade.

Por fim, constatou-se a ausência de monitoramento formal, acompanhamento e avaliação da estratégia, a fim de que sejam analisados os resultados com a finalidade de aperfeiçoar o planejamento inicialmente proposto.

Nesse ponto, cumpre destacar que existe um monitoramento informal, realizado pela equipe da Assessoria de Planejamento e Gestão, através de um sistema *online* gratuito chamado *kanbanflow*. Com o intuito de aprimorar o Planejamento Estratégico, a PC/PI iniciou em janeiro de 2023 a sua revisão, a fim de torná-lo mais exequível e monitorável.

Foi proposta a mudança da metodologia de BSC para OKR e a revisão do planejamento, por meio de reuniões setoriais, com revisão das atribuições dos servidores e a aplicação de uma matriz SWOT. Todo o planejamento está sendo alimentado e gerenciado por meio do sistema SCOP, através da Gerência de Planejamento da Polícia Civil, com acompanhamento constante da Diretoria de Planejamento da Secretaria de Segurança Pública.

Em que pese a nota final da macrodimensão estratégia apresentar nível inicial de maturidade em relação ao exercício de 2022, acredita-se que as medidas em fase de implementação na referida organização contribuirão significativamente para melhoria dos aspectos avaliados em avaliações futuras, repercutindo positivamente nas rotinas de trabalho.

c) Investigação criminal (52,04%)

A Macrodimensão investigação criminal apresenta as dimensões referentes à gestão da investigação criminal, quais sejam: a) condução do processo; b) gerenciamento do processo; c) apoio ao processo; e d) resultados organizacionais. Ao final, atingiu-se a marca de **52,04%**, o que posiciona essa categoria no nível inicial de maturidade da instituição quanto a este item de gestão.

A dimensão “condução” busca avaliar a importância da coleta e tratamento de dados e da realização de ações de inteligência com o intuito de subsidiar as ações empreendidas, além da necessidade de avaliar as ações em si. A referida dimensão é composta pelas seguintes subdimensões: a) coleta e tratamento de dados; b) ações de inteligência; e c) práticas de policiamento/investigação.

A subdimensão 'coleta e tratamento de dados' buscou avaliar se os dados são inseridos rotineiramente nos bancos de dados organizacionais e nacionais (Sinesp), se são realizadas análises da dinâmica criminal, se é utilizado um sistema integrado de informações e dados eletrônicos e se são adotadas metodologias de unificação e padronização das classificações de ocorrências compatíveis com as definidas pela Senasp (Portaria n.º 229/2018/MJSP). Objetiva, ao final, reforçar o policiamento baseado em evidências e a informatização das várias etapas do policiamento ostensivo e da investigação criminal.

A subdimensão foi positivamente avaliada, apresentando deficiências apenas em relação à não instituição de sanções para os agentes que inserirem dados falsos ou fora do padrão de qualidade definido nos bancos de dados organizacionais; ausência de monitoramento da dinâmica criminal da sua circunscrição pelas unidades operacionais (delegacias) e ausência de inteligência artificial e aprendizado de máquina no sistema informatizado utilizado para análise criminal.

Na subdimensão 'ações de Inteligência' foram avaliadas as estruturas e práticas das unidades responsáveis pelas ações de inteligência, as quais apresentaram um desempenho favorável. Apenas um item de controle não adquiriu pontuação total, tendo em vista a adoção apenas parcial de protocolos de troca de dados formalizados, tratando do compartilhamento de dados de inteligência com os demais órgãos de segurança pública da UF, de UFs vizinhas, da União e do Sisbin.

Por sua vez, na subdimensão 'práticas de policiamento/investigação' foi realizada uma ampla avaliação da implementação de boas práticas finalísticas de policiamento ostensivo ou de investigação criminal. Foram consideradas boas práticas pelo TCU, aquelas em que há incentivo legal ou regulamentar para sua implementação ou em que há consenso quanto a sua eficácia na literatura especializada brasileira ou internacional.

A dimensão "gerenciamento" busca avaliar o gerenciamento adequado das atividades, o que significa qualificar os recursos humanos atuantes na área, codificar procedimentos e alocar os recursos e efetivos de forma eficiente. A referida dimensão é composta pelas seguintes subdimensões: a) qualificação de recursos humanos; b) codificação de procedimentos; c) gerenciamento de recursos humanos; e d) acompanhamento de inquérito (restrito ao Eixo 2).

Com relação à "qualificação dos recursos humanos", buscou-se identificar as práticas relacionadas à formação inicial e continuada dos profissionais. A PC/PI adota parcialmente uma política de capacitação formalmente estabelecida, tendo sido verificadas deficiências na adoção de uma política continuada, planejada com base em levantamento formal de necessidades de capacitação do quadro, bem como na disposição de corpo docente dedicado permanentemente para este fim.

Quanto à subdimensão “codificação de procedimentos” analisou-se a existência da padronização de manuais e procedimentos operacionais, o estabelecimento de mecanismos de disseminação e monitoramento dos procedimentos operacionais padrão e a elaboração de formulários padronizados para os procedimentos realizados com maior frequência.

A organização dispõe de diversos procedimentos operacionais. O segundo tomo do Código de Normas da PC/PI versa apenas sobre os POPs, mas ele encontra-se desatualizado. A organização está adotando medidas com o intuito de consolidar todas as mudanças organizacionais e atualizar os procedimentos. As maiores deficiências encontradas foram em relação ao amplo conhecimento destes pelos policiais da organização e ausência de monitoramento ativo da aderência do efetivo aos procedimentos.

No ‘gerenciamento de recursos humanos’ o objetivo era mensurar a adequação e a suficiência da distribuição de efetivos policiais na UF, de forma assegurar a qualidade e quantidade dos serviços policiais prestados.

Com relação à subdimensão “Acompanhamentos de inquéritos”, existente apenas no eixo 2, buscou-se mensurar a maturidade da organização quanto ao acompanhamento da produtividade e à evolução dos estoques de inquéritos e de laudos periciais e à instituição de mecanismos de controle de qualidade dos inquéritos concluídos.

Constatou-se que os órgãos de investigação não dispõem de mecanismos de controle de qualidade dos inquéritos concluídos, como a criação de um manual, resolução ou portaria que regulamente os prazos, formas ou procedimentos. Todavia, foi informado que a Corregedoria (Gerência de Polícia Judiciária - GPJ) faz uma auditoria dos inquéritos concluídos.

Verificou-se, ainda, a ausência de controle dos prazos concedidos pelo Ministério Público ou pela autoridade judiciária para continuidade das investigações, como também dos prazo prescricionais

Em seguida, a dimensão “Apoio” buscou avaliar o fornecimento de condições mínimas de trabalho aos agentes públicos da área no que tange às subdimensões “instalações e equipamentos”, “sistemas de TI” e “apoio social e psicológico”.

Em ‘Instalações e equipamentos’ foram avaliadas as práticas relativas ao levantamento da periodicidade das deficiências de instalações e equipamentos nos órgãos de investigação criminal, assim como o provimento de equipamentos necessários para a prestação adequada da atividade policial.

Constatou-se que, em 2022, foi realizado um levantamento de demandas e de estrutura, o qual é atualizado de forma concomitante através de um B.I., contudo a organização não dispõe de metas de curto, médio e longo prazo para a melhoria de instalações e equipamentos em razão da ausência de autonomia para tanto, haja vista ser essa uma atribuição da SSP/PI.

De um modo geral, foram observados diversos pontos de melhoria em relação à estrutura e os equipamentos disponíveis. Cumpre frisar que tal fato já foi objeto de diversas auditorias por esta Divisão Técnica (TC nº 012939/2019; TC nº 000610/2020 e TC nº 009517/2020).

Com relação à subdimensão “sistemas de TI”, buscou-se identificar se ocorre o levantamento periódico das deficiências de tecnologia de informação, se há a provisão de recursos tecnológicos necessários para a prestação adequada da atividade policial, se ocorre a substituição de processos e procedimentos realizados em meio físico (papel) por alternativas informatizadas, se há a utilização de recursos tecnológicos para suportar as atividades finalísticas das organizações e se ocorre a utilização de um sistema informatizado para a gestão de recursos organizacionais.

Os órgãos de investigação criminal do estado do Piauí utilizam os sistemas disponibilizados pela SENASP (SINESP) para análise criminal, permitindo acompanhar índices de homicídio, latrocínio, lesões corporais seguidas de morte, dentre outros delitos.

Na subdimensão “apoio social e psicológico” o objetivo foi mensurar as condições salariais, de saúde e psicológica dos profissionais de segurança pública da UF.

A principal vulnerabilidade dessa dimensão consiste na ausência de programas de atenção à saúde física e mental dos seus profissionais, com atendimento psicológico e psiquiátrico. Sobre essa questão, bem como em relação às subdimensões ‘instalações e equipamentos’ e ‘qualificação dos recursos humano’, a DFPP3 já realizou auditoria para avaliar a implementação de políticas públicas efetivas sobre a saúde física e psíquica dos profissionais de segurança pública das corporações do Estado do Piauí (TC nº 009517/2020).

Após a realização dos procedimentos de fiscalização, verificou-se que as instituições de segurança pública não executaram, nos exercícios de 2018 a 2020, as políticas públicas voltadas para a saúde física e psíquica dos profissionais de segurança pública previstas no Programa de Acesso e Manutenção à Saúde, linha 01 do Plano Estadual de Segurança Pública.

Constatou-se ainda a oferta insatisfatória de treinamentos objetivando a capacitação dos profissionais de segurança pública, para além dos cursos de formação necessários para o ingresso e promoção nas carreiras.

Foi evidenciado, também, a precariedade das instalações físicas e insuficiência de equipamentos de segurança que são utilizados pelos profissionais de segurança pública no desempenho de suas atividades, por falhas de planejamento para levantamento de necessidades, aquisição e/ou manutenção destes.

Por fim, a dimensão ‘resultados organizacionais’ tem o objetivo de aferir o desempenho organizacional através de índices relativos à investigação criminal. Busca-se, assim, medir o grau de satisfação da população frente aos serviços policiais desenvolvidos.

3.2. EIXO 3 SERVIÇOS PENAIS

O Eixo 3 -Serviços Penais é direcionado ao órgão da Secretaria Estadual de Justiça/SEJUS-PI, responsável pela promoção, manutenção, execução e acompanhamento da política de Governo relacionada com a cidadania, o sistema penitenciário e os serviços prisionais.

A construção do modelo iGGSeg incluiu a avaliação de parte do sistema de execução penal (sistema prisional e outros serviços penais a cargo do Poder Executivo). Para tanto, foram apresentados alguns argumentos, quais sejam a inclusão dos serviços penais no escopo da segurança pública respaldada pela Lei 13.675/2018, que incluiu os órgãos penitenciários no rol dos integrantes do SUSP, bem como a inserção, com a recente Emenda Constitucional nº 104/2019 das polícias penais federal, estaduais e distrital no rol do art. 144 da Constituição (inciso VI), estando o órgão responsável pela guarda e custódia do sistema penitenciário agora classificado como “polícia”.

Sabe-se que as diferentes funções exercidas pelo Estado têm fins diversos e representam processos de trabalho distintos, devendo ter claras separações institucionais. Todavia, apesar do TCU não compreender os serviços penais como segurança pública *stricto sensu*, as instituições devem colaborar para tornar o Sistema de Justiça Criminal efetivo e eficiente, em toda sua extensão, desde a prevenção do delito, passando pela investigação e pelo processamento judicial e culminando no exercício do direito de o Estado punir aqueles que incidem em práticas criminosas.

Haja vista as instituições pertencerem a um sistema maior, com objetivo superior, não faria sentido avaliá-las isoladamente, fazendo um recorte muito restritivo do Sistema de Justiça Criminal, tampouco seria adequado ignorar completamente os limites organizacionais²⁰.

Com base no exposto, o TCU elaborou a seguinte representação gráfica do recorte teórico sugerido para embasar o modelo iGGSeg, conforme abaixo:

²⁰ A abordagem de governança e gestão sob uma perspectiva holística do Sistema de Justiça Criminal já havia, inclusive, sido reconhecida pelo TCU, em 2017, quando determinou à SecexDefesa, por meio do Acórdão 2.643/2017-TCU-Plenário, subitem 9.7, de relatoria da Ministra Ana Arraes, que realizasse ação de controle a fim de avaliar as atuais estruturas de governança dos sistemas de segurança pública e de justiça criminal do País.

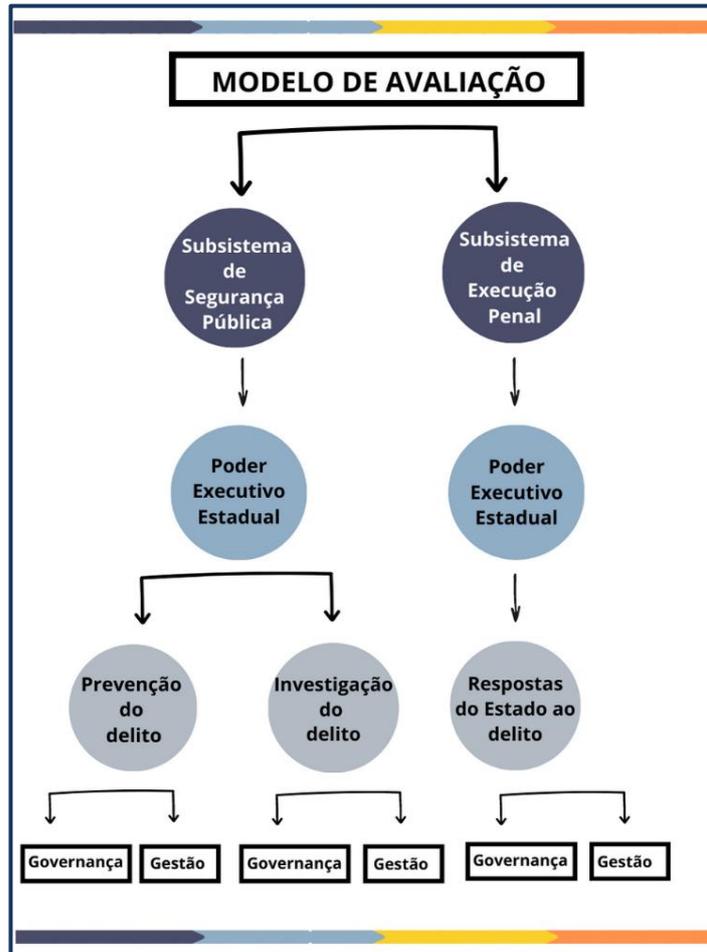


Figura 12 Recorte conceitual do modelo com base na teoria do Sistema de Justiça Criminal - Processo TC 018.492/2019-3 - TCU.

3.2.1. APRESENTAÇÃO CRITÉRIOS AVALIADOS

O Eixo 3 apresenta duas macrodimensões referentes à governança, quais sejam liderança e estratégia, e três macrodimensões relativas aos aspectos de gestão, consubstanciadas no sistema prisional, alternativas penais e atenção ao egresso.



A macrodimensão liderança manteve a mesma estrutura já explanada anteriormente, pois todo seu teor é aplicável à realidade das organizações avaliadas nos Eixos 1, 2 e 3, apresentando como dimensões: a) Pessoas e competências; b) Princípios e comportamentos; c) Liderança organizacional; e d) Sistema de governança.

No mesmo sentido, a macrodimensão Estratégia, também seguindo a lógica dos eixos 1 e 2, prevê uma única dimensão, qual seja, a estratégia organizacional, através da qual se busca fomentar a existência de um processo robusto de planejamento estratégico.



A gestão dos serviços penais foi desenvolvida nas macrodimensões: a) sistema prisional; b) alternativas penais; e c) atenção ao egresso, as quais buscam isolar, na avaliação, três classes diferentes de serviços penais: a) privação de liberdade; b) penas restritivas de direitos e medidas cautelares diversas da prisão; e c) apoio social aos egressos do sistema prisional, respectivamente.



A Macrodimensão Sistema Prisional avalia os aspectos relacionados a privação de liberdade, sendo organizadas em 4 dimensões:

- ✓ acompanhamento da pena (ênfase em sistemas de informação): baseia-se no papel desempenhado pela administração prisional na gestão e acompanhamento do cumprimento da pena, a partir da sistematização do registro de dados relativos a toda a estada de indivíduos no sistema;
- ✓ assistência ao preso (ênfase humanitário): trata das assistências previstas no art. 11 da Lei de Execução Penal, exceto a assistência material, que, por suas características eminentemente básica e logística, será tratada na dimensão Condições de cumprimento da pena. A dimensão Assistência ao preso comportará também a gestão de políticas de trabalho e renda no sistema prisional;
- ✓ condições de cumprimento da pena (ênfase logístico): centra-se na responsabilidade do Estado de prover adequadas estruturas e serviços básicos à população carcerária; e
- ✓ segurança, custódia e disciplina (ênfase na segurança penitenciária): avalia as ações e a capacidade da administração prisional de manter a segurança e a disciplina nas unidades prisionais.

Já a Macrodimensão 'alternativas penais' avalia os aspectos relativos às penas restritivas de direitos e medidas cautelares diversas da prisão, portanto sanções de natureza criminal aplicadas pelo Poder Judiciário que não impliquem em privação de liberdade.

A implementação de tais medidas necessita, no todo ou em parte, de apoio do Poder Executivo para efetivá-las, acompanhá-las ou fiscalizá-las. No rol dessas medidas, enquadram-se

as penas restritivas de direitos (PRDs), previstas no art. 43 do Código Penal (CP), e as medidas cautelares diversas da prisão (MCDPs), previstas no art. 319 do Código de Processo Penal (CPP).

A avaliação proposta pelo TCU verifica a estruturação do Poder Executivo para apoiar as PRDs e MCDPs. Para isso, foi adotado como principal referencial o Manual de Gestão para as Alternativas Penais e o Manual de Gestão para a Política de Monitoração Eletrônica de pessoas, ambos elaborados pelo DEPEN em parceria com o PNUD em 2017.

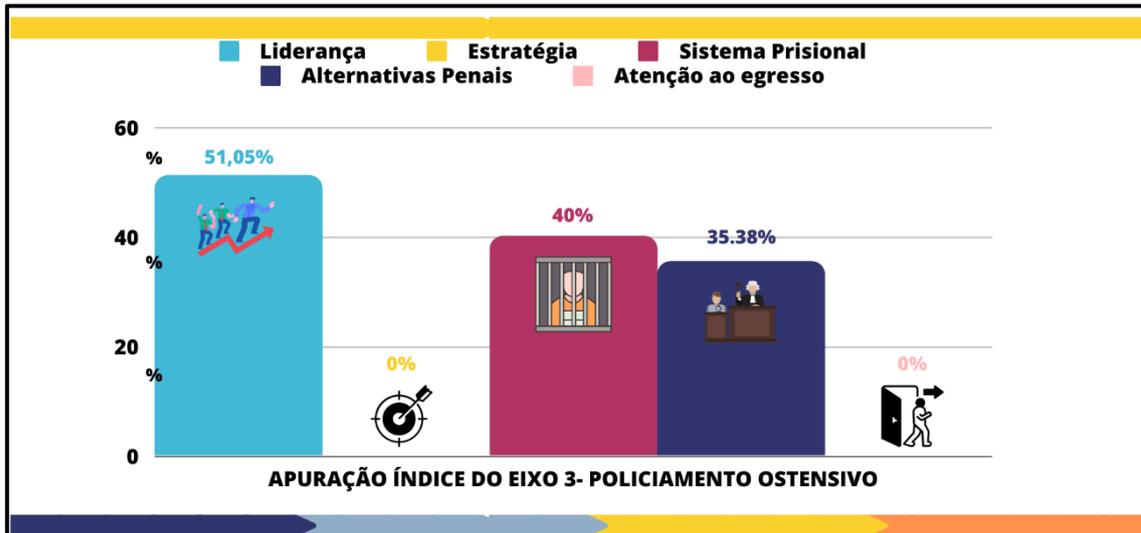
Os citados referenciais preveem estruturas de gestão distintas para a monitoração eletrônica e as demais alternativas penais, razão pela qual se optou por segregar a macrodimensão 'alternativas penais' em duas dimensões: a) acompanhamento das MCDPs e PRDs; e b) monitoração eletrônica:

Por sua vez, a macrodimensão 'atenção ao egresso' avalia os aspectos ligados ao apoio social aos egressos do sistema prisional, dividindo-se nas seguintes dimensões: Estrutura, mobilização de pré-egressos, procedimentos de apoio ao egresso, rede parceira e gestão da informação.

3.2.2. APURAÇÃO ÍNDICE EIXO 3 SERVIÇOS PENAIS

A nota do Eixo 3 compreende cinco macrodimensões: a) Liderança; b) Estratégia; c) Sistema Prisional; d) Alternativas Penais e e) Atenção ao egresso. O eixo contém um total de 334 perguntas, que servirão de base para compor o índice de Governança e Gestão da Segurança Pública no Estado do Piauí- IGGSeg relativo ao eixo pertencente à SEJUS-PI.

O índice apurado para o Eixo 3 corresponde a **24%**, o que situa no **nível insuficiente** de maturidade da governança e gestão da instituição quanto aos aspectos abrangidos no eixo, ou seja, a não adotaram práticas suficientes, tanto em importância quanto em quantidade, para se concluir sobre o comprometimento necessário para melhoria da governança e da gestão.



a) Liderança (51,05%)

A macrodimensão 'liderança' atingiu 51,05% e apresenta as seguintes dimensões: 'pessoas e competências', 'princípios e comportamento', 'liderança organizacional' e 'sistema de governanças'. O índice atingido posiciona essa categoria no nível intermediário de maturidade da instituição quanto a este item de governança.

A dimensão e subdimensão "Pessoas e Competências" busca incentivar que a organização adote medidas para assegurar a capacitação dos membros da alta administração. Para a referida dimensão, foram elaboradas 21 questões.

Por sua vez, a dimensão e subdimensão "princípios e comportamentos" avalia a existência de padrões de ética e conduta aplicáveis à alta administração, enquanto a dimensão "liderança organizacional" objetiva avaliar o compromisso da alta administração com o direcionamento da gestão e com a manutenção da cultura organizacional salutar.

Além disso, tem-se a dimensão "sistema de governança" que avalia a existência, formalização e adequado funcionamento das estruturas internas de governança na organização.

A macrodimensão apresentou um equilíbrio entre os pontos positivos e negativos, tendo apresentado, especialmente, as seguintes fragilidades: ausência de um código de ética e conduta para os membros da alta administração e para os seus integrantes; a estrutura organizacional não está formalmente definida (ausência de organograma), tampouco a estrutura, a forma de funcionamento, as atribuições e as prerrogativas da corregedoria.

Importante frisar que o período da fiscalização correspondeu ao primeiro trimestre do início de uma nova gestão estadual, tendo se verificado, ainda, a mudança do Secretário de Justiça no decorrer desse período. Em visitas ao órgão e entrevistas realizadas, verificou-se que está em andamento um processo de reestruturação e organização administrativa do órgão.

Acredita-se que as medidas em fase de implementação na referida organização contribuirão significativamente para melhoria dos aspectos avaliados em avaliações futuras, repercutindo positivamente nas rotinas de trabalho.

b) Estratégia (0%)

O modelo adotado prevê uma única dimensão para a macrodimensão 'estratégia', qual seja, a 'estratégia organizacional'. Objetiva-se identificar se o órgão de segurança estadual estabeleceu uma estratégia organizacional para as suas instituições, como ela foi estabelecida, bem como se é executada, monitorada e avaliada.

No eixo 3, a macrodimensão 'estratégia' obteve 0%. O índice atingido posiciona essa categoria no nível insuficiente de maturidade da instituição quanto a este item de governança.

A SEJUS/PI não possui plano estratégico estabelecido e formalizado. Tal fato comprometeu e impactou negativamente todos os itens de controle dessa macrodimensão. A elaboração e formalização de um planejamento estratégico fundamentado em um diagnóstico institucional, com o estabelecimento de mecanismos de acompanhamento, monitoramento e avaliação da execução do plano estratégico é fundamental para que a organização trace estratégias para alcançar os seus objetivos organizacionais.

c) Sistema Prisional (40%)

A macrodimensão 'sistema prisional' refere-se à gestão dos serviços penais, tendo em vista que suas dimensões correspondem a quatro funções exercidas pela administração prisional. Foi atingido o índice de 40% na referida macrodimensão, o que posiciona essa categoria no nível inicial de maturidade da instituição quanto a este item de gestão.

A dimensão 'acompanhamento da pena' apresenta três subdimensões, quais sejam: Gestão de dados individuais do preso; Inteligência penitenciária e, por fim, Estatísticas penais. A primeira avalia a existência de processos de gestão relacionados ao cadastramento e à manutenção de dados dos indivíduos, em sistema informatizado específico, tais como dados civis e dados datiloscópicos.

A segunda busca avaliar a existência de estruturas e procedimentos que permitam à administração prisional, entre outros objetivos, prevenir a ocorrência de delitos e rebeliões em unidades prisionais. Por sua vez, a terceira avalia práticas relacionadas à consolidação de macrodados do sistema prisional, verificando a existência de determinados indicadores e a fidedignidade das estatísticas.

A subdimensão 'inteligência penitenciária' teve uma avaliação positiva, enquanto as maiores fragilidades dessa dimensão foram verificadas nas outras subdimensões, especialmente em relação aos seguintes fatos: A não formalização dos procedimentos acerca da criação, da manutenção, da atualização e da disponibilização da ficha cadastral do custodiado; ausência de sistema informatizado para acompanhar a execução da pena; ausência de dados referentes às estatísticas penais.

Em seguida encontra-se a dimensão 'assistência ao preso', que contém seis subdimensões:

- ✓ A subdimensão 'saúde' mensura o serviço de assistência básica prestado no interior de unidades prisionais, como atendimento médico, farmacêutico e odontológico, além de outras questões, tais como saúde da mulher, integração com a rede estadual de saúde, prevenção de uso de entorpecentes e a implantação da Política Nacional de Atenção Integral à Saúde das Pessoas Privadas de Liberdade no Sistema Prisional (PNAISP);
- ✓ Na subdimensão 'jurídica' foi proposta uma avaliação dos procedimentos auxiliares e complementares à função da Defensoria Pública, passíveis de serem prestados pelo Poder Executivo;
- ✓ A subdimensão 'religiosa' parte da assistência religiosa prevista no art. 24 da LEP. Busca-se verificar o acesso dos indivíduos presos a essa assistência, assim como o fornecimento dos meios para sua prestação, como a provisão de espaço físico para celebração de cultos nas unidades prisionais;
- ✓ A avaliação da assistência psicossocial, prevista nos arts. 22-23 da LEP é examinada na subdimensão 'psicossocial' e compreende procedimentos de acompanhamento social do preso, de apoio a seus familiares, de apoio à regularização de documentos e do acesso dos indivíduos privados de liberdade à Política Nacional de Assistência Social;
- ✓ Em relação à assistência à educação, tratada pela LEP nos art. 17-21, a subdimensão 'educação e profissionalização' avalia a existência de práticas que objetivem disseminar o acesso ao ensino fundamental, médio e profissionalizante, bem como para implantar o Plano Estratégico de Educação no âmbito do Sistema Prisional;
- ✓ Por fim, a subdimensão 'trabalho e renda' verifica o acesso dos presos a políticas de trabalho, seja de caráter interno ou externo a unidades prisionais.

A subdimensão 'saúde' obteve a melhor pontuação, enquanto a 'trabalho e renda' foi a mais prejudicada. De um modo geral, os principais pontos que impactaram negativamente a dimensão foram: ausência de serviço de atenção à pessoa com transtorno mental em conflito com a lei; ausência de análise da regularidade jurídica e administrativa da admissão, da soltura; da concessão de direitos ou benefícios, de procedimentos disciplinares de presos; ausência de

inspeção de estabelecimentos penais para verificar a regularidade de procedimentos administrativos e operacionais, bem como as condições de cumprimento da pena (sem prejuízo de este procedimento ser realizado por um outro setor, como a corregedoria); não há parceria com os serviços de assistência social dos municípios (CRAS ou congêneres) que domicíliam estabelecimentos penais; ausência de diagnóstico da educação no sistema prisional no plano formal de educação para pessoas privadas de liberdade ou de direitos; ausência de dados estatísticos; ausência de plano estadual referente à Política Nacional de Trabalho (Decreto 9450/2018), ou documento semelhante; ausência de fundo rotativo para fomento da política de trabalho em estabelecimentos penais; ausência de parcerias com entidades privadas com ou sem fins lucrativos para incentivo às atividades laborais no sistema prisional.

A terceira dimensão corresponde a 'condições de cumprimento da pena' e é detalhada em quatro subdimensões: 'assistência material e serviços'; 'estrutura de unidades prisionais'; 'classificação do preso' e 'progressão de regimes'. Foram detectados diversos pontos de melhoria para a organização.

Por fim, a escolta de presos para transferência entre unidades, a hospitais ou a audiências, as condições de segurança no interior de unidades prisionais e as práticas adotadas pelo corpo interno das unidades prisionais com o propósito de possibilitar a vivência adequada dos internos, a partir da instituição de práticas de visitação, recreação, cultura, disciplina, entre outras são verificadas por meio das subdimensões: 'segurança externa', 'segurança interna' e 'rotinas e disciplina'.

Frisa-se que a subdimensão 'rotinas e disciplina' apresentou o pior desempenho das três, haja vista a ausência de regulamento disciplinar para o sistema prisional; ausência de registro dos procedimentos disciplinares; ausência de condições estruturais adequadas para aplicação da sanção disciplinar em caráter de regime diferenciado; ausência de dados; dentre outras fragilidades.

d) Alternativas Penais (35,38%)

A macrodimensão 'alternativas penais' obteve a pontuação de 35,38%. O índice atingido posiciona essa categoria no nível inicial de maturidade da instituição quanto a este item de gestão.

Nos termos da metodologia adotada pelo TCU, alternativas penais se referem a sanções de natureza criminal aplicadas pelo Poder Judiciário que não impliquem privação de liberdade. Ocorre que a efetivação de tais medidas demanda o apoio do Poder Executivo para implementação, acompanhamento ou fiscalização.

No rol dessas medidas, enquadram-se as penas restritivas de direitos (PRDs), previstas no art. 43 do Código Penal (CP), que são aplicadas quando da condenação de indivíduos, por meio da prolação de uma sentença condenatória, bem como as medidas cautelares diversas da prisão (MCDPs), previstas no art. 319 do Código de Processo Penal (CPP), que ocorrem durante o andamento do processo, para resguardar a ordem pública ou a efetividade do processo, atendidos os requisitos previstos em lei.

As PRDs são: prestação pecuniária, perda de bens e valores, limitação de fins de semana, prestação de serviço à comunidade ou a entidades públicas e interdição temporária de direitos. As MCDPs são: comparecimento periódico em juízo, proibição de acesso ou frequência a determinados lugares, proibição de manter contato com determinada pessoa, proibição de ausentar-se da comarca, recolhimento domiciliar, suspensão de exercício de função pública, internação provisória, fiança e monitoração eletrônica.

Por serem medidas menos custosas financeiramente, assumem grande destaque no cenário atual de superpopulação do sistema prisional brasileiro, uma vez que, em regra, o sistema vigente não permite a ressocialização dos indivíduos que praticam delitos, de forma a credenciá-los ao retorno ao convívio social.

Embora nem todas as PRDs e MCDPs requeiram ações diretas do Poder Executivo, a falta de estrutura administrativa adequada para apoiar algumas delas (instalações, profissionais, procedimentos, parcerias, entre outros) é fator limitante para o uso mais recorrente de tais medidas por parte do Poder Judiciário, em substituição à privação de liberdade.

Portanto, a avaliação da macrodimensão 'alternativas penais' verifica a estruturação do Poder Executivo para apoiar as PRDs e MCDPs. O referenciais adotados pelo TCU preveem estruturas de gestão distintas para a monitoração eletrônica e as demais alternativas penais, razão pela qual a referida Corte optou por segregar a macrodimensão 'alternativas penais' em duas dimensões: a) acompanhamento das MCDPs e PRDs; e b) monitoração eletrônica.

À exceção da subdimensão 'rede parceira', que compõe apenas a dimensão 'acompanhamento das MCDPs e PRDs' e examina os mecanismos de encaminhamento de um indivíduo a outro órgão do estado quando se revelar necessário apoio mais especializado, ou, ainda, quando da efetivação de medidas no formato de parceria com a iniciativa privada ou com organizações da sociedade civil, a disposição de ambas as dimensões é semelhante e apresentam as seguintes subdimensões:

- ✓ Estrutura: verifica a existência de práticas de gestão especificamente voltadas para o acompanhamento das MCDPs e PRDs ou da monitoração eletrônica. Neste componente, avaliam-se os recursos organizacionais disponíveis, como equipes multidisciplinares, instalações, equipamentos e capacidade de acompanhamento;

- ✓ Avaliação de procedimentos: visa à implementação de rotinas e de processos de trabalho importantes, tais como os relacionados à implantação da MCDP, da PRD ou da monitoração eletrônica, à orientação ao acompanhado, ao apoio psicossocial, à fiscalização e a prontuários e protocolos;
- ✓ Gestão da informação: verifica a existência de procedimento que viabilize registro das informações relativas aos serviços prestados, de preferência por meio de sistema informatizado próprio, que garanta a segurança da informação e sua disponibilidade às partes envolvidas.

A dimensão 'acompanhamento das MCDPs e PRDs' teve um desempenho próximo a zero, enquanto a dimensão 'monitoração eletrônica' obteve um baixo desempenho. No decorrer de entrevistas realizada durante o período de validações, observou-se que alguns itens de controle se referem a práticas que, no Estado de Piauí, estão incluídas nas atribuições do Poder Judiciário. Todavia, não há uma integração e compartilhamento de informações com a Secretaria de Justiça, o que compromete a eficiência e efetividade do Sistema de Justiça Criminal.

e) Atenção ao egresso (0%)

A macrodimensão 'atenção ao egresso' obteve 0%. O índice atingido posiciona essa categoria no nível insuficiente de maturidade da instituição quanto a este item de gestão.

A Lei de Execução Penal, no art. 10, caput e parágrafo único, estabelece que a assistência ao preso e ao internado, que é dever do Estado, estende-se ao egresso.

A atenção ao egresso é um dos mecanismos de que a UF dispõe para auxiliar o retorno do indivíduo ao convívio social. Para avaliação desse objeto, foram propostas quatro dimensões: a) estrutura; b) mobilização de pré-egressos; c) procedimentos de apoio ao egresso; d) rede parceira; e) gestão da informação.

A dimensão obteve o índice de 0%, tendo em vista a inexistência de Serviço de Atenção ao Egresso operante no Estado do Piauí.

3.3. EIXO 4 ESTATÍSTICA CRIMINAL E PLANO ESTADUAL DE SEGURANÇA PÚBLICA

O Eixo 4 é direcionado à Secretaria de Segurança do Estado do Piauí – SSP/PI. Apresenta apenas uma macrodimensão para Governança, voltada ao Plano Estadual de Segurança Pública - PESP, e duas macrodimensões de Gestão, uma relativa às Estatísticas Criminais e outra volta às Despesas com ordem e segurança pública.



3.3.1. APRESENTAÇÃO CRITÉRIOS AVALIADOS

Em relação ao PESP, a sua inclusão como macrodimensão de governança no modelo do iGGSeg, deve-se ao advento da Lei 13.675/2018, a qual previu a instituição de planos estaduais de segurança pública, atendendo ao Plano Nacional de Segurança Pública. A avaliação desse item considerou as diretrizes desta legislação, bem como, do Referencial para Avaliação da Governança de Políticas Públicas do TCU²¹

As dimensões avaliadas na macrodimensão do plano estadual de segurança pública, são as referenciadas abaixo:



A dimensão de institucionalização procura avaliar a criação e regular formalização do PESP, além da composição e funcionamento do Conselho de Segurança Pública. Já a dimensão de planos e objetivos buscou dados sobre o planejamento do PESP, definição adequada de objetivos e estudos prévios. Quanto à participação, avaliou-se o envolvimento das

²¹ Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/referencial-para-avaliacao-de-governanca-em-politicas-publicas.htm>. Acesso em: 27/03/2023.

forças de segurança pública e da sociedade na elaboração do plano, além da capacitação e perfil dos recursos humanos e tecnológicos necessários no processo.

A capacidade organizacional é dimensão voltada a aferir a correta estimativa de custos e destinação de recursos específicos para execução do PESP na Lei Orçamentária Anual – LOA. Sobre a Coordenação e Coerência, tratou-se de verificar a harmonização do PESP com outras políticas públicas transversais, bem como, com o Plano Nacional de Segurança Pública – PNSP e os planejamento de segurança em nível municipal.

Sob o aspecto do monitoramento e avaliação, analisaram-se as etapas de acompanhamento da condução do PESP. A dimensão de Gestão de Risco visou avaliar a estruturação de setor/equipe voltado a verificar riscos, bem como, oportunidades de inovação na segurança pública.

Por fim, a dimensão da *accountability* teve por função verificar o controle e transparência das ações relativas ao plano, tanto internamente, como perante outras instituições e a sociedade civil.

Já as macrodimensões de gestão trataram das Estatísticas Criminais e das Despesas com Ordem Pública e Segurança. A previsão dessas macrodimensões no Eixo 4 deveu-se ao fato de extrapolarem os limites das demais organizações de segurança pública.

As dimensões avaliadas nas macrodimensões de gestão são as referenciadas abaixo:



Sob o aspecto das estatísticas criminais, os itens de controle tratam tanto da completude, frequência e divulgação de indicadores criminais pela UF analisada, como da qualidade desses dados, examinando a confiabilidade e precisão técnica das informações produzidas.

A macrodimensão da Despesa verifica a alocação de recursos com ordem pública e segurança em suas várias subfunções, adotando-se metodologia do *Government Finance Statistics Manuals and Guides* (GFSM), de autoria do Fundo Monetário Internacional (FMI), o qual classifica os gastos públicos em dez grandes áreas, sendo uma delas, o *Public Order and Safety*. A escolha desse critério visou evitar divergência de métodos na classificação entre as despesas por cada unidade da federação.

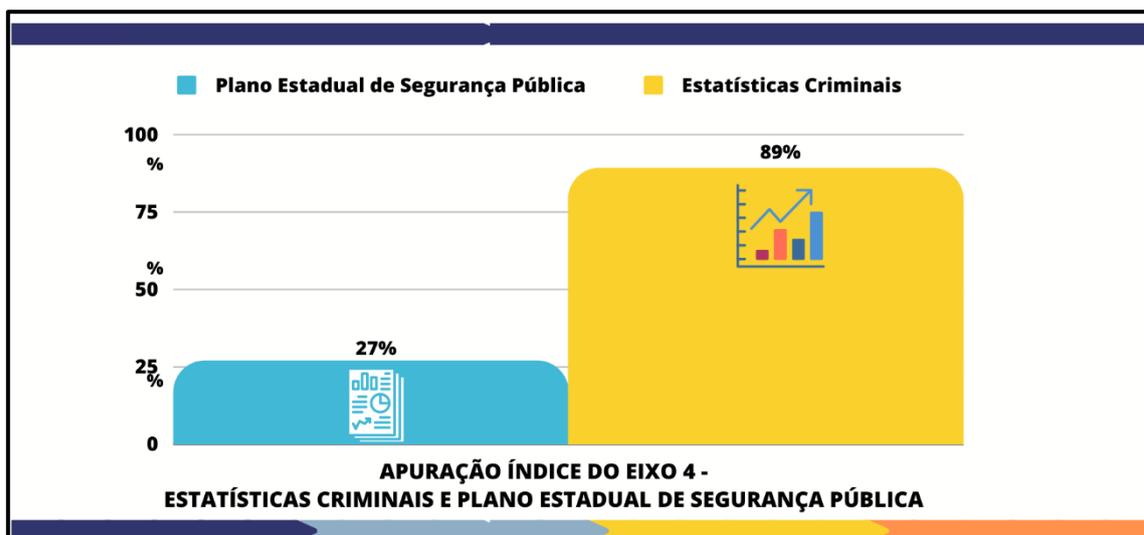
3.3.2. APURAÇÃO ÍNDICE EIXO ESTATÍSTICA CRIMINAL E PLANO ESTADUAL DE SEGURANÇA PÚBLICA – 58,6%

A nota do Eixo 4 compreende duas macrodimensões: a) Plano Estadual de Segurança Pública e b) Estatísticas criminais, sendo a média entre esses dois índices, haja vista que foi atribuído peso igual entre essas macros na composição da nota do eixo (Ver Apêndice I).

A macrodimensão da despesa, por sua vez, não participa da formação do índice, servindo para prospecção de informações sobre a configuração dos gastos com a função segurança pública, consoante esclarecimento mais detalhados que seguem no Item c, adiante.

O índice apurado para o Eixo 4 corresponde a **58,6%**, o que situa no **nível intermediário** de maturidade da governança e gestão da instituição quanto aos aspectos abrangidos no eixo, ou seja, existem práticas implantadas voltadas à melhoria dos aspectos avaliados, as quais tem sido realizadas de forma contínua, porém ainda são necessários aprimoramentos das práticas verificadas, a fim de estabelecer um patamar elevado nos serviços apurados.

Neste sentido, as deficiências revelam-se maiores no que tange à governança do Plano Estadual de Segurança Pública, cujo índice situa-se em patamar inicial de aprimoramento institucional. Já a macrodimensão de Estatística Criminal revela a adoção de práticas já aprimoradas no âmbito do Estado do Piauí, quanto à produção de informações na seara criminal. Adiante, análise segregada por macrodimensão:



a) Plano Estadual de Segurança Pública – 27%

A avaliação da macrodimensão do Plano Estadual de Segurança Pública apontou um percentual de 27%, o que posiciona essa categoria no nível inicial de maturidade da instituição quanto a este item de governança. O resultado apurado foi impactado negativamente por itens de controle referentes às dimensões de institucionalização do plano, participação de outros agentes na elaboração, planos e objetivos, capacidade organizacional e recursos, coordenação e coerência, monitoramento e avaliação e *accountability*.

As deficiências apuradas no PESP, em especial quanto à inexistência de metas desdobradas em nível operacional, funcionamento do conselho de segurança, ausência de destinação de formal de verbas específicas para execução do PESP na LOA, não identificação de realização de práticas de monitoramento e de *accountability* (ex., submissão periódica de relatório de monitoramento a outras instituições) atuaram como fatores de fragilidade e trouxeram a nota a um patamar inicial.

Portanto, os pontos acima destacados podem ser objeto de análise pela instituição condutora do plano, no caso a SSP, a fim de verificar a possibilidade de adoção das boas práticas atreladas a cada item de controle onde a resposta validada foi “Não adota”.

Os destaques positivos da avaliação do PESP dentro do IGGSeg, concentram-se em dimensões relativas à etapa de planejamento e elaboração do plano (formalização normativa e criação formal do conselho de segurança pública e participação de agentes com qualificação adequada).

Tanto os destaques positivos como negativos que formam a avaliação da macro **corroboram os achados já apurados por esta equipe de auditoria quando da condução da auditoria temática do PESP, realizada em 2019, TC nº 007146/2019, finda a qual, observou-se a necessidade de elaboração de planejamentos desdobrando o PESP em nível tático e operacional, a fim de viabilizar sua implementação.**

Em etapa de monitoramento da sobredita auditoria, realizada via TC nº 0013606/2021, esta equipe concluiu que “*Em que pese a elaboração e publicação do I Plano Estadual de Segurança Pública do Piauí não houve, até a presente data, a implantação do referido plano*”.

De fato, a avaliação proposta pelo IGGSeg e auditoria temática prévia desta Corte de Contas convergem para a conclusão de que o planejamento da segurança pública estadual encontra-se em etapa inicial, a qual ainda não foi superada, faltando elementos essenciais que viabilizem adequada implementação, monitoramento e controle.

b) Estatísticas Criminais – 89%

A avaliação da macrodimensão da Estatística Criminal apontou um percentual de 89%, o que posiciona essa categoria no **nível** aprimorado **de maturidade da instituição** quanto a este item de gestão.

A dimensão relativa à produção de estatística criminal teve destaque positivo especialmente nas subdimensões referentes à **manutenção e consolidação** dos índices de criminalidade quando a determinados tipos penais, nos quais **todos os itens de controle validado receberam nota máxima**.

As ressalvas opostas na avaliação do IGGSeg na dimensão de produção de estatísticas criminais concentram-se na divulgação de dados de alguns tipos penais, que não permitem uma visão mais desdobrada quanto ao índice de violência (ex. Os dados de homicídio, latrocínio e lesão seguida de morte, embora mantidos e consolidados separadamente, são divulgados apenas de forma agregada, como Mortes Violentas Intencionais – MVI).

Já **quanto à qualidade da estatística criminal, a instituição teve nota máxima**, haja vista a adoção da qualidade de informação de mortes violentas internacionais. Tal índice está em consonância com o apurado pelo Fórum Nacional de Segurança Pública, o qual, em informação mais atualizada, constante do Anuário Brasileiro de Segurança Pública, situa o Estado do Piauí no Grupo 1 de qualidade dos registros estatísticos oficiais de Mortes Violentas Intencionais – MVI.²²

c) Despesas com ordem e segurança pública

Em relação à macrodimensão da “Despesas com ordem pública e segurança”, tem-se a informação da alocação dos recursos com segurança pública nas áreas: a) Serviços de Polícia; b) Serviços Penais; c) Serviços de Proteção contra incêndio; d) Administração da Justiça e e) Pesquisa e desenvolvimento.

Quanto a essa macro, não há atribuição de uma nota, haja vista que a finalidade do levantamento consiste em apurar o perfil do gasto com segurança no Estado do Piauí, possibilitando comparação com o manejo de recursos de outros estados e, até, em outros países, uma vez que a metodologia utilizada serve-se da classificação de funções de governo fixada pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE²³.

²² Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2022/06/anuario-2022.pdf?v=15>, Tabela 01, p. 20 do documento. Acesso em: 27/03/2023.

²³ *Classification of the Functions of Government – COFOG*. Descrita em: <https://www.oecd.org/gov/48250728.pdf>. Acesso em 27/03/2023.

Desta forma, a finalidade de coleta de informações sobre despesa teve o caráter prospectivo e informativo, sem influência na nota atribuída ao eixo, seguindo as respostas apresentadas pela SSP em anexo (Peça 7).

4. CONCLUSÃO

O Índice de Governança e Gestão de Segurança Pública - **IGGSEG** apresenta-se como ferramenta para avaliação de governança e gestão em segurança pública, com metodologia fixada pelo Tribunal de Contas da União – TCU e execução pelas Cortes de Contas Estaduais, visando gerar um índice de governança e gestão dos órgãos atuantes no setor, de modo a propiciar o sucesso nas políticas públicas de segurança, com fixação de boas práticas para seu aperfeiçoamento e alcance de bons resultados.

A avaliação partiu da aplicação, junto aos gestores estaduais das forças de segurança, de questionário elaborado e validado por uma rede ampla de especialistas e agentes, públicos e da sociedade civil, de referência na área de segurança pública em todo o país. Os itens de controle estavam todos conectados a boas práticas em pontos essenciais das políticas de segurança, agrupadas em 04 grandes eixos: 1) Policiamento Ostensivo, 2) Investigação Criminal, 03) Serviços Penais e 04) Estatística Criminal e Plano Estadual de Segurança Pública-PESP.

Desta forma, houve encontros iniciais desta equipe de auditoria com representantes da Secretaria Estadual de Segurança Pública do Estado do Piauí- SSP, com a Delegacia Geral de Polícia Civil – DGPC/PI, com o comando da Polícia Militar do Piauí – PM/PI e com a Secretaria Estadual de Justiça – SEJUS, a fim de apresentar o trabalho a ser desenvolvido e sensibilizar os gestores quanto à importância de colaboração para construção do índice. Posteriormente, houve outros encontros voltados à validação dos dados encaminhados.

Ao final dos trabalhos, apurou-se um índice geral de governança e gestão na segurança pública do Piauí de 48%, sendo a apuração por eixo a seguinte: a) Eixo 1 - Policiamento Ostensivo, 66%; b) Eixo 2 - Investigação Criminal, 43%; c) Eixo 3 - Serviços Penais, 24% e d) Eixo 4 - Estatísticas Criminais e Plano Estadual de Segurança Pública, 58%.



O índice geral apurado situa-se no patamar **inicial**, ou seja, quando as boas práticas de governança e gestão, apesar de inicialmente implantadas, ainda não adotaram caráter de continuidade nas soluções voltadas para melhoria da política pública. Isso significa que há um compromisso voltado à melhoria, mas diversos pontos que precisam ser reforçados, remodelados ou mesmo desenvolvidos do zero para se alcançar patamares mais satisfatórios na condução da política pública e consequente em seus resultados e impacto positivo na sociedade.

As apurações por eixo e, dentro de cada eixo, pelas macrodimensões, dimensões e subdimensões dão uma ideia mais detalhada dos pontos fortes e dos aspectos negativos nas práticas das forças de segurança que contribuem ou dificultam o sucesso das políticas implementadas.

Neste sentido, 02 dos quatro eixos avaliados (Policiamento Ostensivo e Estatísticas Criminais/PESP) obtiveram notas que os situam no nível intermediário de governança e gestão, ao passo que 01 eixo obteve nota de patamar inicial (Investigação Criminal), e, por fim, houve 01 eixo (Serviços Penais) cujo índice mostrou-se ainda em situação de insuficiência quanto à adoção de boas práticas para condução de suas políticas públicas.

O **Eixo 1 – Policiamento Ostensivo** - voltou-se à análise da governança e gestão no âmbito da PMPI. A nota de **66,01%** a situa como organização que implementa, de forma contínua, boas práticas na condução de sua política, mas que necessitam de aprimoramento para melhor sucesso quanto aos resultados.

Assim, quanto à Liderança observaram-se boas práticas em dimensões relativas a “Princípios e Comportamentos”, “Liderança Organizacional” e Sistema de Governança” e na Dimensão “Pessoas e Competências”. De fato, observou-se que a recente realização de

planejamento estratégico institucional impactou positivamente na avaliação do eixo (Planejamento 2021-2026).

Por outro lado, observaram-se muitas fragilidades na Estratégia da Instituição, o que se deve, em boa parte, às deficiências observadas quanto ao detalhamento do planejamento estratégico, omissos em pontos que inviabilizaram sua adequada implementação, conforme item 3.1.2. deste relatório. Por fim, a macrodimensão voltada à atividade finalística do policiamento ostensivo, teve uma avaliação satisfatória, em especial, pelas respostas elencadas nas dimensões “condução” e “resultados organizacionais”. Os pontos de melhoria nessa macrodimensão concentram-se em áreas voltadas ao treinamento, capacitação e atenção à saúde e qualidade de vida dos profissionais da segurança.

Já o **Eixo 2 – Investigação Policial** – apurou a governança e gestão das políticas públicas a cargo da PCPI. O índice de **43,12%** situa a organização no **nível inicial** de maturidade quanto aos aspectos abrangidos no eixo. Houve identificação de deficiências na definição de política de ética e conduta que norteie a atuação dos membros da alta administração e demais integrantes da corporação. Já na Estratégia da corporação, pesou a ausência de mecanismos adequados de monitoramento e avaliação.

Quanto ao aspecto finalístico da instituição, Investigação criminal, observou-se a ausência de mecanismos manualizados para controle de qualidade dos inquéritos concluídos, bem como, para controle de prazos na condução de inquéritos, sejam os concedidos por outros órgãos, sejam os prazos prescricionais, além de deficiências na adoção de uma política continuada de capacitação, de programas de atenção à saúde física e mental e da precariedade das instalações físicas e insuficiência de equipamentos de segurança, o que teve impacto negativo na nota.

O **Eixo 3 – Serviços Penais** – empreendeu uma análise da governança e gestão no âmbito da Secretaria de Justiça do Estado do Piauí, responsável pela promoção, manutenção, execução e acompanhamento da política de Governo relacionada com a cidadania, o sistema penitenciário e os serviços prisionais.

O índice apurado de **24%**, demonstra o **nível insuficiente** de maturidade da governança e gestão da instituição. No que tange as práticas de liderança e àquelas relacionadas à macrodimensão ‘sistema prisional’, constatou-se um equilíbrio entre os pontos positivos e negativos, tendo sido observadas diversas oportunidades de melhoria.

Por sua vez, a ausência de um planejamento estratégico no âmbito da instituição e a ausência de um serviço de atenção ao egresso impactaram negativamente a nota final do eixo, tendo em vista o desempenho de 0% nas respectivas macrodimensões de governança e de gestão.

Por fim, a macrodimensão atenção ao egresso obteve um baixo desempenho, tendo sido observada, ainda, uma integração e compartilhamento de informações insuficiente com o Poder Judiciário, o que compromete a eficiência e efetividade do Sistema de Justiça Criminal.

Por fim, **o Eixo 4 – Estatísticas Criminais e Plano Estadual de Segurança Pública** concentra a análise da governança e gestão de políticas que extrapolam as competências de cada uma das forças de segurança e que, portanto, são atribuídas à Secretaria de Segurança Pública, órgão central desse sistema. A nota de **58,6%** a situa como organização que implementa, de forma contínua, boas práticas na condução de sua política, mas que necessitam de aprimoramento para melhor sucesso quanto aos resultados.

A análise da estatística criminal teve o melhor índice dentre as macrodimensões de todos os eixos, e, de fato, reflete um cuidado e adoção de boas práticas já aprimoradas quanto à alimentação de informações sobre índices de criminalidade, fato este reconhecido por instituições de controle da segurança pública, como o Fórum Nacional de Segurança.

Por outro lado, a avaliação do Plano Estadual de Segurança Pública mostrou deficiências significativas, em especial quanto às etapas de implementação, monitoramento e controle, o que, inclusive refletiu a situação evidenciada no bojo da auditoria temática do I PESP, realizada em 2019 por esta equipe técnica, TC nº 007146/2019.

A avaliação de todos os eixos mostra alguns pontos comuns a todas as forças de segurança: é notório que há um esforço para implementar uma “cultura de planejamento”, o que é salutar. Entretanto, todos os planos apresentam deficiências, em especial quanto aos detalhamentos tático e operacional que dificultam ou mesmo impedem a sua implementação. Em resumo, planeja-se, mas sem os elementos necessários para tornar os projetos uma realidade que seja passível de aferição, monitoramento e controle, prejudicando o alcance de bons resultados das políticas públicas a cargo das instituições envolvidas no levantamento.

Ressalve-se, quanto a essa última análise, a avaliação do Eixo 3 – Serviços Penais, onde se encontraram problemáticas ainda mais severas, haja vista que a nota atingida revela que, sequer, há um início de “cultura de planejamento”, trazendo muitos pontos que devem ser aprimorados a fim de conduzir a uma boa governança e gestão das políticas a cargo da instituição.

Note-se que esta divisão técnica ampliou recentemente seu escopo de fiscalização a fim de incluir os serviços penais, de modo que ainda não empreendeu trabalhos específicos de auditoria voltados à Secretaria de Justiça. Neste sentido, o presente levantamento pode nortear os aspectos mais relevantes e oportunos a serem observados em futuros ciclos de fiscalização.

Por fim, o levantamento correspondeu ao primeiro trimestre do início de uma nova gestão estadual, de modo que esta equipe observou diversos projetos/iniciativas que estão em fase de elaboração, em vias de serem implementadas, as quais, acrescidas às boas práticas

sugeridas no presente trabalho, podem conduzir a resultados positivos na governança e gestão das políticas de segurança do Estado do Piauí.

5. PROPOSTA DE ENCAMINHAMENTO

Ante o exposto, **sugere a adoção das seguintes providências**, com fulcro no artigo 318 e seguintes da Resolução nº 13/11 (Regimento Interno do TCE-PI):

- a) **Envio dos autos ao Ministério Público de Contas para ciência**, por força do disposto no artigo 247 do RITCE, com vistas à adoção das providências que entender cabíveis;
- b) **Submissão do relatório ao Plenário desta Corte de Contas para conhecimento** acerca do resultado da apuração do Índice de Governança e Gestão da Segurança Pública (IGGSeg) – Piauí, concernente ao exercício base 2022, e posterior arquivamento;
- c) **Envio do Relatório de Levantamento** para o Secretário de Estado da Segurança Pública; Secretário de Estado da Justiça; Delegado-Geral da Polícia Civil do Estado do Piauí; Comandante-Geral da Polícia Militar do Estado do Piauí, para ciência das informações levantadas;
- d) **Envio de cópia do presente relatório à Diretoria de Fiscalização de Gestão e Contas Públicas – DFCONTAS**, para que utilize as informações ora levantadas quando da elaboração dos processos de prestação de contas anual das referidas instituições;
- e) **Envio de cópia do presente relatório ao Ministério Público do Estado**, representado pelo Grupo de Atuação Especial de Controle Externo da Atividade Especial - GACEP, para adoção das medidas que entender cabíveis;
- f) **Conferir a maior publicidade possível** deste levantamento no sítio eletrônico desta Corte de Contas.

Encaminhem-se os autos à Exma. Sra. Relatora.

Teresina (PI), 31 de março de 2023.

Assinado eletronicamente

Lívia Ribeiro dos Santos Barros
Auditora de Controle Externo – Área Jurídica
Matrícula 97.690-3

Assinado eletronicamente

Luiz Claudio Demes da Mata Sousa
Auditor de Controle Externo - Área TI
Matrícula 98.005-6

Assinado eletronicamente

Thiago Bruno da Silva Celestino

Auditor de Controle Externo – Área Geral
Matrícula 98.475-2

Assinado eletronicamente

William Hugo Bastos Moura

Auditor de Controle Externo – Área Geral
Matrícula 97.192-8

Assinado eletronicamente

Zilma Félix Gomes Araújo

Auditora de Controle Externo - Área TI
Matrícula 98.007-2

VISTO:

Assinado eletronicamente

Rayane Marques Silva Macau

Auditora de Controle Externo - Área Jurídica
Matrícula 98.129-X
Chefe da DFPP-3

Assinado eletronicamente

Gilson Soares de Araújo

Auditor de Controle Externo – Área Jurídica
Matrícula 98.091-9
Diretor da DFESP

APÊNDICE I

PESOS DOS COMPONENTES E RESULTADOS DO IGGSEG – PIAUÍ 2022

IGGSeg	Peso local	Peso Geral TCE	% do IGGseg	% Atendimento das Práticas
1. Eixo 1 - Policiamento ostensivo	-	25%	16,50%	66,01%
1.1. Liderança	0,19	4,76%	4,14%	87%
1.1.1. Pessoas e competências	0,24	1,15%	0,79%	68,75%
1.1.2. Princípios e comportamentos	0,21	1,01%	1,01%	100,00%
1.1.3. Liderança organizacional	0,40	1,90%	1,76%	92,85%
1.1.4. Sistema de governança	0,15	0,71%	0,58%	82,35%
1.2. Estratégia	0,31	7,74%	2,72%	35,19%
1.2.1. Estratégia organizacional	1,00	7,74%	2,72%	35,19%
1.3. Policiamento ostensivo	0,50	12,50%	9,62%	76,98%
1.3.1. Condução	0,25	3,11%	2,63%	84,56%
1.3.1.1. Coleta e tratamento de dados	0,45	1,40%	1,22%	87,01%
1.3.1.2. Ações de inteligência	0,19	0,59%	0,48%	81,01%
1.3.1.3. Práticas de policiamento	0,36	1,11%	0,92%	83,33%
1.3.2. Gerenciamento	0,29	3,68%	2,19%	59,65%
1.3.2.1. Qualificação de recursos humanos	0,52	1,91%	1,11%	58,22%
1.3.2.2. Codificação de procedimentos	0,28	1,05%	0,37%	35,71%
1.3.2.3. Gerenciamento de recursos humanos	0,20	0,72%	0,70%	96,55%
1.3.3. Apoio	0,21	2,56%	1,65%	64,52%
1.3.3.1. Instalações e equipamentos	0,37	0,94%	0,54%	57,21%
1.3.3.2. Sistemas de TI	0,49	1,25%	0,91%	72,95%
1.3.3.3. Apoio social e psicológico	0,15	0,38%	0,21%	54,77%
1.3.4. Resultados organizacionais	0,25	3,15%	3,15%	100%
2. Eixo 2 - Investigação criminal	-	25%	11,21%	44,84%

2.1. Liderança	0,19	4,76%	1,98%	41,67%
2.1.1. Pessoas e competências	0,24	1,15%	0,22%	19,10%
2.1.2. Princípios e comportamentos	0,21	1,01%	0,50%	50,00%
2.1.3. Liderança organizacional	0,40	1,90%	0,81%	42,80%
2.1.4. Sistema de governança	0,15	0,71%	0,42%	60,00%
2.2. Estratégia	0,31	7,74%	2,29%	29,63%
2.2.1. Estratégia organizacional	1	7,74%	2,72%	35,10%
2.3. Investigação criminal	0,50	12,50%	6,51%	52,04%
2.3.1. Condução	0,20	2,53%	1,97%	78,00%
2.3.1.1. Coleta e tratamento de dados	0,41	1,04%	0,79%	75,60%
2.3.1.2. Ações de inteligência	0,20	0,52%	0,48%	93,00%
2.3.1.3. Práticas de investigação	0,38	0,97%	0,69%	71,00%
2.3.2. Gerenciamento	0,33	4,09%	1,88%	46,00%
2.3.2.1. Qualificação de recursos humanos	0,40	1,64%	0,54%	33,00%
2.3.2.2. Codificação de procedimentos	0,19	0,78%	0,60%	77,00%
2.3.2.3. Gerenciamento de recursos humanos	0,12	0,49%	0,30%	62,00%
2.3.2.4. Acompanhamento de inquéritos	0,29	1,18%	0,43%	36,10%
2.3.3. Apoio	0,23	2,85%	1,33%	46,60%
2.3.3.1. Instalações e equipamentos	0,37	1,05%	0,36%	34,60%
2.3.3.2. Sistemas de TI	0,49	1,39%	0,80%	57,20%
2.3.3.3. Apoio social e psicológico	0,15	0,41%	0,16%	39,70%
2.3.4. Resultados organizacionais	0,24	3,03%	1,30%	42,80%
3. Eixo 3 - Serviços Penais	-	25%	5,97%	23,86%
3.1. Liderança	0,19	4,76%	2,43%	51,05%
3.1.1. Pessoas e competências	0,24	1,15%	1,11%	96,15%
3.1.2. Princípios e comportamentos	0,21	1,01%	0,17%	16,67%
3.1.3. Liderança organizacional	0,40	1,90%	1,19%	62,67%
3.1.4. Sistema de governança	0,15	0,71%	0,45%	64,29%
3.2. Estratégia	0,31	7,74%	0,00%	0%
3.2.1. Estratégia organizacional	1,00	7,74%	0,00%	0%

3.3. Sistema prisional	0,20	4,92%	1,97%	40%
3.3.1. Acompanhamento da pena	0,38	1,85%	0,58%	31,58%
3.3.1.1. Gestão de dados individuais do preso	0,40	0,75%	0,44%	58,93%
3.3.1.2. Inteligência penitenciária	0,10	0,19%	0,16%	84,23%
3.3.1.3. Estatísticas penais	0,49	0,91%	0,00%	0,00%
3.3.2. Assistência ao preso	0,20	1,00%	0,50%	50,00%
3.3.2.1. Saúde	0,18	0,18%	0,14%	80,00%
3.3.2.2. Jurídica	0,26	0,26%	0,14%	53,82%
3.3.2.3. Religiosa	0,12	0,12%	0,09%	79,96%
3.3.2.4. Psicossocial	0,13	0,13%	0,12%	90,94%
3.3.2.5. Educação e profissionalização	0,08	0,08%	0,04%	44,85%
3.3.2.6. Trabalho e renda	0,23	0,23%	0,04%	17,30%
3.3.3. Condições de cumprimento da pena	0,23	1,12%	0,39%	35,00%
3.3.3.1. Assistência material e serviços	0,37	0,41%	0,18%	44,64%
3.3.3.2. Estrutura de unidades prisionais	0,23	0,26%	0,06%	23,00%
3.3.3.3. Classificação do preso	0,20	0,22%	0,03%	15,00%
3.3.3.4. Progressão de regimes	0,20	0,22%	0,10%	44,44%
3.3.4. Segurança, custódia e disciplina	0,20	0,96%	0,40%	41,50%
3.3.4.1. Segurança externa	0,35	0,34%	0,21%	62,14%
3.3.4.2. Segurança interna	0,22	0,21%	0,11%	52,87%
3.3.4.3. Rotinas e disciplina	0,43	0,41%	0,08%	18,71%
3.4. Alternativas penais	0,17	4,29%	1,52%	35,35%
3.4.1. Acompanhamento das MCDPs/PRDs	0,38	1,63%	0,03%	1,70%
3.4.1.1. Estrutura	0,33	0,54%	0,03%	5,14%
3.4.1.2. Procedimentos	0,30	0,48%	0,00%	0,00%
3.4.1.3. Rede parceira	0,10	0,16%	0,00%	0,00%
3.4.1.4. Gestão da informação	0,28	0,45%	0,00%	0,00%
3.4.2. Monitoração eletrônica	0,62	2,65%	1,48%	55,88%
3.4.2.1. Estrutura	0,36	0,96%	0,23%	24,24%
3.4.2.2. Procedimentos	0,27	0,71%	0,53%	74,73%

3.4.2.3. Gestão da informação	0,37	0,99%	0,70%	71,36%
3.5. Atenção ao egresso	0,13	3,29%	0,00%	0,00%
3.5.1. Estrutura	0,25	0,84%	0,00%	0,00%
3.5.2. Mobilização de pré-egressos	0,24	0,79%	0,00%	0,00%
3.5.3. Procedimentos	0,25	0,82%	0,00%	0,00%
3.5.4. Rede parceira	0,07	0,24%	0,00%	0,00%
3.5.5. Gestão da informação	0,18	0,59%	0,00%	0,00%
4. Eixo 4 - Estatísticas criminais e plano de segurança pública	-	25%	14,65%	58,60%
4.1. Plano estadual de segurança pública	0,5	12,50%	3,43%	27,46%
4.1.1. Institucionalização	0,14	1,81%	0,75%	41,57%
4.1.2. Planos e objetivos	0,20	2,48%	1,24%	50,00%
4.1.3. Participação	0,08	0,97%	0,37%	37,60%
4.1.4. Capacidade organizacional e recursos	0,11	1,43%	0,00%	0,00%
4.1.5. Coordenação e coerência	0,06	0,69%	0,12%	16,67%
4.1.6. Monitoramento e avaliação	0,18	2,23%	0,00%	0,00%
4.1.7. Gestão de riscos	0,12	1,45%	0,84%	58,30%
4.1.8. Accountability	0,12	1,45%	0,16%	10,73%
4.2. Estatísticas criminais	0,5	12,50%	11,22%	89,72%
4.2.1. Produção de estatísticas criminais	0,55	6,85%	5,56%	81,23%
4.2.2. Qualidade das estatísticas criminais	0,45	5,65%	5,65%	100,00%
4.3. Despesas com ordem pública e segurança	-	-		
4.3.1. Serviços de polícia	-	-		
4.3.2. Serviços penais	-	-		
4.3.3. Serviço de proteção contra incêndios	-	-		
4.3.4. Administração da Justiça	-	-		
4.3.5. Pesquisa e desenvolvimento	-	-		