



## Tribunal de Contas do Estado da Paraíba

Rua Profº Geraldo von Sohsten, nº 147 - Jaguaribe - 58.015-190 - João Pessoa-PB  
Portal Eletrônico: [www.tce.pb.gov.br](http://www.tce.pb.gov.br) / Fone: (83) 3208-3300



DIRETORIA DE AUDITORIA E FISCALIZAÇÃO – DIAFI  
GRUPO DE AUDITORIA OPERACIONAL – GAOP

### **PROCESSO TC N. 16051/20** **RELATÓRIO DE AUDITORIA OPERACIONAL NA POLÍCIA CIVIL DO ESTADO**

**Objetivo geral da Auditoria:** Exame dos eventuais efeitos positivos no funcionamento operacional da Polícia Civil, agora dotada de autonomia, nos termos da Lei Estadual nº 11.471/2019, por meio de:

- a) verificação do funcionamento das unidades operacionais e delegacias; e
- b) coleta de indicadores relativos ao resultado do cumprimento das competências e atribuições da Polícia Civil.

**Relator:** Conselheiro André Carlo Torres Pontes

**Período abrangido pela auditoria:** Exercícios de 2019 a abril/2021

**Período de realização da auditoria:** Planejamento – dezembro/2020 a fevereiro/2021

Execução – março a junho/2021

Relatório – julho/2021

#### **Composição da equipe:**

<b>Auditor de Contas Públicas</b>	<b>Matrícula</b>
Adriana Falcão do Rêgo (Coordenação)	370110-7
Júlio Uchoa Cavalcanti Neto	370646-0
Lúcia Patrício de Souza Araújo	370568-4

**Unidades envolvidas:** Polícia Civil do Estado e Secretaria de Estado da Defesa e Segurança Social

## AGRADECIMENTOS

Em um processo de Auditoria Operacional, onde o foco da fiscalização é o desempenho da gestão e a governança, o engajamento dos atores envolvidos é essencial, possibilitando à equipe técnica do TCE-PB maior entendimento do objeto auditado, além de servir de oportunidade de avaliação para os próprios gestores. Pela receptividade e substancial colaboração, expressamos nossos agradecimentos ao/à:

- a) Promotor de Justiça do MPPB, Dr. Túlio César Fernandes Neves, membro do Núcleo de Controle Externo da Atividade Policial (NCap);
- b) Titular da Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social (SESDS), Dr. Jean Francisco Bezerra Nunes, e sua equipe;
- c) Antigo titular da Delegacia Geral de Polícia Civil do Estado (DEGEPOL), Dr. Isaías José Dantas Gualberto, e atual, Dr. André Luiz Rabelo de Vasconcelos;
- d) Delegada Geral Adjunta da Polícia Civil, Dr. Cassandra M. Duarte Guimarães;
- e) Superintendentes das três Regionais da Polícia Civil (João Pessoa, Campina Grande e Patos);
- f) Diretor do Instituto de Polícia Científica, Dr. Marcelo Lopes Burity ;
- g) Coordenadora das Delegacias Especializadas de Atendimento a Mulher do Estado da Paraíba (COORDEAM-PB), Dra. Maísa Félix R. de Araújo;
- h) Diretora de Ensino da Acadepol, Dra. Anny Karoline Carneiro Maciel;
- i) Gerente Administrativo da DEGEPOL, Dr. Hugo Pereira Lucena;
- j) Gerente de Recursos Humanos da DEGEPOL, Dra. Tatiana Matos Barros;
- k) Gerente de Orçamento e Finanças da DEGEPOL, Dr. Rulian Fernandes Viana Júnior; e
- l) todos os 22 Delegados Seccionais, que prontamente atenderam ao chamado para participar de pesquisa eletrônica.

## LISTA DE SIGLAS

ACADEPOL	Academia de Polícia Civil
AAFAI	Auto de Apreensão em Flagrante por Ato Infracional
APF	Auto de Prisão em Flagrante
BCO	Boletim Circunstanciado de Ocorrência
BO	Boletim de Ocorrência
CCSI	Controle de Custódia Sistema Integrado
COGER	Corregedoria Geral (da Secretaria da Segurança e da Defesa Social)
COORDEAM	Coordenação das Delegacias Especializadas de Atendimento à Mulher
CVLI	Crimes Violentos Letais Intencionais
CVP	Crimes Violentos contra o Patrimônio
DCCPES	Delegacia de Crimes Contra a Pessoa
DDF	Delegacia de Defraudações e Falsificações
DEAM	Delegacia Especializada no Atendimento à Mulher
DECCOR	Delegacia de Combate ao Crime Organizado
DEGEPOL	Delegacia Geral de Polícia Civil
DERFVC	Delegacia Especializada em Roubo e Furto de Veículos e Cargas
DETRAN	Departamento Estadual de Trânsito
DIAFI	Diretoria de Auditoria e Fiscalização
DRFVC	Delegacia de Roubos e Furtos de Veículos e Cargas
DSPC	Delegacia Seccional da Polícia Civil
FBSP	Fórum Brasileiro de Segurança Pública
FESP	Fundo Estadual de Segurança Pública
FSDS	Fundo de Segurança e Defesa Social
GAOP	Grupo de Auditoria Operacional
GOE	Grupo de Operações Especiais
IGGSeg	Índice de Governança e Gestão em Segurança Pública
IPC	Instituto de Polícia Científica
FSDS-PB	Fundo de Segurança e Defesa Social da Paraíba

MJSP	Ministério da Justiça e Segurança Pública
MPPB	Ministério Público do Estado da Paraíba
NSO	Núcleo de Saúde Ocupacional
PBDoc	Sistema de Gestão de Documentos Públicos
PCCR	Plano de Cargos, Carreira e Remuneração
PCPB	Polícia Civil do Estado da Paraíba
PJE	Processo Judicial Eletrônico
SEAD	Secretaria de Estado da Administração
SENASP	Secretaria Nacional de Segurança Pública
SESDS	Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social
SIAF	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIGBP	Sistema Integrado de Gestão de Bens Públicos
SINESP	Sistema Nacional de Segurança Pública
SPP	Sistema de Procedimentos Policiais
SRPC	Superintendência Regional da Polícia Civil
TCE-PB	Tribunal de Contas do Estado da Paraíba
TCO	Termo Circunstanciado de Ocorrência
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
UNINTELPOL	Unidade de Inteligência da Polícia Civil

## SUMÁRIO

<b>1.INTRODUÇÃO.....</b>	<b>09</b>
1.1 Justificativa, Objeto e Escopo da Auditoria.....	09
1.2 Visão Geral.....	09
1.3 Metodologia.....	10
<b>2.EIXOS DE INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>12</b>
2.1 ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL.....	12
2.1.1 Planejamento Estratégico.....	12
2.1.2 Estrutura operacional.....	13
2.2 CAPACIDADE.....	18
2.2.1 Recursos financeiros.....	18
2.2.2 Recursos humanos.....	22
2.2.2.1 Área meio.....	22
2.2.2.2 Área fim.....	24
2.2.2.3 Critérios de distribuição de pessoal.....	28
2.2.2.4 Capacitação.....	29
2.2.2.5 Condições de saúde.....	32
2.2.3 Instalações físicas e equipamentos.....	33
2.3 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO.....	38
2.3.1 Padronização de procedimentos e documentos.....	42
2.3.2 Sistemas de TI e interoperabilidade.....	44
<b>3. ENCAMINHAMENTOS.....</b>	<b>47</b>
ANEXO – REFERÊNCIAS.....	51

## RESUMO

O Processo TC Nº 16051/20 foi formalizado objetivando a realização de Auditoria Operacional na Polícia Civil do Estado, em virtude de autonomia orçamentária e financeira, concedida pela Lei Estadual nº 11.471/2019. O escopo do trabalho de fiscalização foi estruturado em três eixos, definindo-se para cada um deles uma questão de auditoria:

- a) Organização Institucional - A Polícia Civil possui Planejamento Estratégico estabelecido e formalizado e instrumentos definindo sua estrutura operacional?
- b) Capacidade - Em que medida a Polícia Civil está capacitada para exercer suas atribuições (recursos financeiros e humanos, instalações físicas e equipamentos)?
- c) Monitoramento e Avaliação - Como a Polícia Civil realiza o Monitoramento e a Avaliação das atividades e dos produtos e indicadores a elas referentes?

Em que pese a aplicação da metodologia pertinente à auditoria operacional, o GAOP/DIAFI procurou alinhar a presente fiscalização com algumas Práticas de governança e gestão contidas no Projeto IGGSeg, do TCU, que tem como objetivo a construção de um Modelo de Avaliação de Governança e Gestão em Segurança Pública, a ser utilizado como referencial teórico para avaliações periódicas da maturidade das organizações de segurança pública.

No que tange ao primeiro eixo de investigação - Organização Institucional, constatou-se, primeiramente, a inexistência de Plano Estratégico próprio da Polícia Civil do Estado (*Achado de auditoria A.1.1*), devendo a Polícia Civil elaborar e formalizar seu Planejamento Estratégico, com duração mínima de dois anos (*R.1*). A causa principal desse achado de auditoria é certamente o pouco tempo decorrido da autonomia da Polícia Civil, tendo como efeito a insuficiente definição de metas e ações específicas da instituição, para aferição de seu desempenho. Além disso, verificaram-se quanto à estrutura operacional da instituição: **i.** não atualização dos instrumentos referentes à estrutura operacional da Polícia Civil (Lei Orgânica, Regimento Interno e Organograma), em face de sua autonomia (*A.1.2*); e **ii.** inexistência de Ouvidoria e Corregedoria próprias da Polícia Civil (*A.1.3*). Foram, por conseguinte, sugeridas as seguintes recomendações:

- realizar estudo para atualização da estrutura organizacional (setores e unidades de atividades fim e meio), a partir da definição formal de critérios para criação e distribuição territorial (*R.2*);
- revisar e formalizar Lei Orgânica, Regimento Interno e Organograma da instituição (*R.3*);  
e
- criar Ouvidoria e Corregedoria exclusivas da Polícia Civil (*R.4*).

Com a implementação de tais recomendações, esperam-se, como benefícios: **i.** definição de metas e ações que orientem a gestão e viabilizem a aferição de seu desempenho; **ii.** estrutura operacional satisfatória para exercer as atividades meio e fim; e **iii.** agilidade e eficiência no atendimento das demandas internas e da sociedade.

A capacidade da Polícia Civil para exercer suas atribuições, no que se refere a recursos financeiros e humanos e instalações físicas e equipamentos, foi examinada neste segundo eixo de investigação. Quanto a recursos financeiros, observou-se que, devido ao pouco tempo decorrido desde a autonomia financeira e orçamentária da PCPB e à variação no formato do orçamento, ainda não existem parâmetros suficientes para definição do montante de recursos necessários para a instituição exercer adequadamente suas atribuições (*Achado A.2.1*). Sugerem-se, portanto, as seguintes recomendações à Polícia Civil:

- implantar Sistema de controle gerencial, abrangendo todas as etapas da despesa - planejamento, licitação, contrato, empenho, liquidação, pagamento e monitoramento (R.5); e
- monitorar a execução do orçamento ao longo do exercício e realizar avaliação ao final, de forma a subsidiar a feitura dos próximos instrumentos de planejamento - LOA, LDO e PPA<sup>1</sup> (R.6).

Com isso, pretende-se alcançar mais clareza na priorização de atividades dentro do orçamento disponível, oferecendo subsídios para a elaboração dos instrumentos de planejamento orçamentário; e maiores subsídios para elaboração de projetos visando a captação de recursos financeiros, sobretudo do MJSP/SENASP.

No que concerne a recursos humanos, restaram evidenciados os seguintes achados de auditoria:

- insuficiência de servidores para realização das atividades administrativas, tanto na própria área meio (setores administrativos) como no apoio à área fim (A.2.2.1);
- elevado percentual de policiais civis exercendo atividades fim, em faixas etárias mais elevadas e com longo tempo de serviço prestado (A.2.2.2);
- ausência do estabelecimento formal de critérios para fixação de policiais civis nas unidades operacionais (A.2.2.3);
- fragilidade na capacitação inicial e continuada dos policiais civis e de servidores de atividade meio (A.2.2.4); e
- fragilidade na oferta de apoio à saúde física e psicológica dos policiais civis (A.2.2.5).

Para fazer face às possíveis causas desses achados, são propostas recomendações no sentido de:

- criar - em âmbito de Plano de Cargos, Carreira e Remuneração - estrutura de cargos efetivos administrativos de área meio, para preenchimento mediante concurso público (R.7);
- revisar o PCCR e, com periodicidade adequada, realizar concurso público para suprir a necessidade de policiais civis na área fim (R.8);
- formalizar critérios para fixação de policiais civis nas unidades operacionais por meio de documento (R.9);
- aprimorar o processo de capacitação, com realização de diagnóstico anual detalhado das necessidades e divulgação de cronograma da oferta de cursos/treinamentos, inclusive de forma regionalizada e à distância, quando possível (R.10); e
- realizar levantamento sistemático de necessidades de saúde física e psicológica dos policiais civis, buscando estratégias de oferta, seja por meio do Núcleo de Saúde Ocupacional (NSO) da SESDS ou por parcerias, a exemplo de clínicas de faculdades/universidades existentes no território estadual (R.11).

Em que pese haver vários indícios de insuficiência e inadequação quanto a instalações físicas e equipamentos, restou, sobretudo, evidenciada a ausência de diagnóstico, condição primeira para aprimoramento desse aspecto da gestão: i. dos imóveis utilizados pela Polícia Civil, quanto à dominialidade, estado de conservação e grau de adequação das instalações físicas (*Achado de auditoria A.2.3.1*); e ii. dos equipamentos disponíveis - de TI (hardware e acesso à internet); de laboratório; rede de rádio - inclusive cobertura; viaturas - caracterizadas e não caracterizadas - e outros, tais como drone, webcam etc (A.2.3.2).

Em consequência, são sugeridas recomendações no sentido de que sejam realizados diagnósticos iniciais, tanto dos imóveis quanto dos equipamentos, e que sejam eles atualizados periodicamente (R.12 e R.14). Além disso, sugerem-se:

---

<sup>1</sup> LOA - Lei Orçamentária Anual, LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias e PPA - Plano Plurianual

- planejar e executar obras e serviços de engenharia, visando suprir as demandas referentes a instalações físicas das unidades/setores da PC, levantadas por meio de diagnóstico (R.13); e
- adotar providências no sentido de adquirir equipamentos e/ou contratar serviços de uso deles, inclusive quanto à manutenção preventiva, de acordo com levantamento efetuado (R.15).

No terceiro e último eixo de investigação, examinou-se como a Polícia Civil realiza o Monitoramento e a Avaliação das atividades e dos produtos e indicadores a elas referentes. Para elaboração do *Mapa de Produtos* da Polícia Civil, foram considerados as atividades, produtos e indicadores comumente utilizados no monitoramento e avaliação das ações de Segurança Pública pela SENASP/MJSP, confrontando-os com os itens de controle previstos em Levantamento futuro a ser realizado pelo TCU, denominado IGGSeg, já mencionado.

Como achados de auditoria relacionados a este eixo, constatou-se:

- fragilidade na utilização de procedimentos e documentos padronizados, com relação às atividades da Polícia Civil (*Achado 3.1*);
- deficiência no uso de sistemas informatizados para gestão de recursos e atividades fins (A.3.2); e
- falta de interoperabilidade interna e externa, ou seja, com sistemas de outras instituições (A.3.3).

Considerando essa situação, sugeriram-se recomendações no sentido de: **i.** se fomentar o uso de procedimentos e documentos padronizados relativos às atividades da Polícia Civil, descritas no *Mapa de Produtos*, em todas as unidades/setores (R.16); **ii.** buscar alternativas (rádio, fibra óptica, 4G etc) para que todas as unidades/setores possuam acesso satisfatório à internet (R.17); e **iii.** avaliar, por meio do Grupo de Trabalho de Interoperabilidade dos Sistemas informatizados da Polícia Civil, a suficiência e adequação dos sistemas informatizados existentes (de controle gerencial e de atividades fins), de forma a unificá-los e/ou integrá-los, inclusive com sistemas de outras instituições (R.18).

São esperados como benefícios decorrentes da implementação de tais recomendações, a produção de indicadores de desempenho organizacional confiáveis e a obtenção de condições de acessos aos sistemas informatizados disponíveis internos e externos.

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 Justificativa, Objeto e Escopo da Auditoria

O Processo TC Nº 16051/20 foi formalizado por determinação do então Presidente do Tribunal de Contas do Estado da Paraíba, Conselheiro Arnóbio Alves Viana, seguindo sugestão do Assessor Técnico da Presidência e Coordenador do Comitê Técnico da DIAFI, conforme consta no Doc. TC Nº 58029/20. De acordo com o mencionado documento, a sugestão foi de:

[...]instauração de PROCESSO para a instrução e processamento de AUDITORIA OPERACIONAL na POLÍCIA CIVIL DO ESTADO e na SECRETARIA DE DEFESA SOCIAL E SEGURANÇA PÚBLICA para medir os efeitos da Lei 11.471, de 25 de outubro de 2019, bem como o real e efetivo funcionamento das unidades operacionais e delegacias, medindo resultados e colhendo indicadores que permitam a esta CORTE DE CONTAS adequado juízo de valor sobre o cumprimento das competências e atribuições constitucionalmente definidas à POLÍCIA CIVIL, traçando, ainda, comparativo acerca da situação antes e depois da implementação da autonomia assegurada pela Lei 11.471/19.

Ressalte-se, neste caso, a limitação quanto à comparabilidade dos dados com resultados anteriores à edição da Lei Estadual nº 11.471, de novembro de 2019 (que concedeu autonomia administrativa e financeira da Polícia Civil), tendo em vista não ter havido a efetivação total da autonomia, exigindo-se, após isso, um lapso de tempo razoável que permita tal comparação.

O escopo da presente auditoria operacional foi assim estruturado em três eixos, definindo-se para cada um deles uma questão de auditoria:

#### **EIXO 1 – ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL**

Questão 1: A Polícia Civil possui Planejamento Estratégico estabelecido e formalizado e instrumentos definindo sua estrutura operacional?

#### **EIXO 2 – CAPACIDADE**

Questão 2: Em que medida a Polícia Civil está capacitada para exercer suas atribuições (recursos financeiros e humanos, instalações físicas e equipamentos)?

#### **EIXO 3 – MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO**

Questão 3: Como a Polícia Civil realiza o Monitoramento e a Avaliação das atividades e dos produtos e indicadores a elas referentes?

### 1.2 Visão Geral

A Segurança Pública é uma das funções essenciais de governo, sendo reconhecida na Constituição Federal como dever do Estado, direito e responsabilidade de todos; no âmbito dos Estados, tal função é exercida pela Polícia Civil, Polícia Militar, Corpo de Bombeiros e Polícia Penal Estadual.

O Anuário Brasileiro de Segurança Pública/2020 do Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP)<sup>2</sup> mostra que a participação das despesas realizadas pela União com a função Segurança Pública, em relação ao total das despesas realizadas, permaneceram no patamar de 0,5% de 2015 a 2019. O Estado da Paraíba, por sua vez, tem elevado gradativamente este percentual, chegando a 13,1% em 2019<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2021/02/anuario-2020-final-100221.pdf>

<sup>3</sup> Pág. 232 do referido Anuário.

Em 2019, o Tribunal de Contas da União (TCU) realizou levantamento<sup>4</sup> com a finalidade de elaborar um Modelo de Avaliação de Governança e Gestão em Segurança Pública, a ser utilizado como referencial teórico para avaliações periódicas da maturidade das organizações de segurança pública, em parceria com os tribunais de contas estaduais e do Distrito Federal, por meio da aferição do Índice de Governança e Gestão em Segurança Pública (IGGSeg).

Segundo o TCU, a construção do modelo de avaliação partiu dos principais problemas identificados atualmente na segurança pública: a) dificuldades inerentes ao sistema federativo brasileiro; b) falta de articulação e integração entre os entes federados e suas instituições; c) carência de dados confiáveis, de forma a permitir um diagnóstico nacional dos problemas; d) dificuldades no combate a facções criminosas; e) deficiências na produção de estatísticas criminais; f) carências estruturais no sistema prisional; e g) problemas diversos que levam à baixa resolução de crimes<sup>5</sup>.

A partir dessas diretrizes, foram definidos quatro eixos de investigação para o IGGSeg, de acordo com as funções desempenhadas pelas unidades federativas relacionadas à segurança pública: **i.** policiamento ostensivo; **ii.** investigação criminal; **iii.** serviços penais; e **iv.** estatísticas criminais e plano estadual de segurança pública; compostos por dimensões e subdimensões, avaliadas segundo práticas de governança e gestão.

O GAOP/DIAFI selecionou as Práticas de governança e gestão, com seus respectivos Itens de controle do Projeto IGGSeg<sup>6</sup>, que apresentam alinhamento com os eixos de investigação da presente Auditoria Operacional, em quadro que se encontra anexo a este Processo<sup>7</sup>. Esta correlação serviu de subsídio para a elaboração da *Matriz de Planejamento* e também contribuirá para que a instituição Polícia Civil do Estado da Paraíba aprimore suas práticas de acordo com os parâmetros de governança e gestão em segurança pública produzidos pelo TCU.

### 1.3 Metodologia

A competência dos Tribunais de Contas brasileiros para exercer o controle externo quanto à economicidade, eficácia e eficiência foi introduzida na Constituição Federal de 1988 (art. 70).

No TCE-PB, a fiscalização através de auditoria operacional, também denominada auditoria de desempenho ou de resultados, encontra-se atualmente regulamentada por meio da Resolução Normativa RN-TC-01/2018, onde se menciona que, para a fiscalização através de Auditoria Operacional, inclusive no que tange a Monitoramento, este Tribunal adota os Princípios Fundamentais de Auditoria Operacional da INTOSAI<sup>8</sup> (ISSAI 300), inseridos nas Normas Brasileiras do Setor Público (NBASP- Nível 2 – Princípios Fundamentais de Auditoria do Setor Público) do IRB, além da Norma para Auditoria Operacional da INTOSAI (ISSAI 3000) e das Orientações sobre Conceitos Centrais para Auditoria Operacional (ISSAI 3100), ambos da INTOSAI, todos contemplados no Manual de Auditoria Operacional do Tribunal de Contas da União (MAO)<sup>9</sup>. Segundo o referido Manual,

---

<sup>4</sup> Processo TC-018.492/2019-3.

<sup>5</sup> Doc. TC N. 32260/20, anexo ao presente processo.

<sup>6</sup> Planilhas fornecidas pela SecexSegurança/TCU.

<sup>7</sup> Doc. TC N. 38975/21.

<sup>8</sup> Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores.

<sup>9</sup> Em 2020 foi publicada a 4ª. edição do Manual de Auditoria do TCU, já considerado neste trabalho

“A Auditoria operacional é o exame independente, objetivo e confiável que analisa se empreendimentos, sistemas, operações, programas, atividades ou organizações do governo estão funcionando de acordo com os princípios de economicidade, eficiência, eficácia e efetividade e se há espaço para aperfeiçoamento<sup>10</sup>.”

O ciclo de uma Auditoria operacional no setor público está representado na figura a seguir<sup>11</sup>:



Fonte: Adaptado de NAO (1997). Imagens Freepik

Dentro desta metodologia, a instrução do presente processo compreendeu as etapas de Planejamento e de Execução, detalhadas na sequência.

No Planejamento, principiouse por pesquisar a legislação pertinente e fiscalizações concernentes ao objeto de auditoria, sendo a seguir realizadas entrevistas de diagnóstico com a Polícia Civil e o MPPB/Promotoria de Justiça - Núcleo de Controle Externo da Atividade Policial (NCap), que permitiram a elaboração de Técnicas de Diagnóstico (*Análise Stakeholder*, *Análise SWOT* e *DVR*<sup>12</sup>).

Para a elaboração da *Matriz de Planejamento*, foram ainda considerados, como mencionado na Visão Geral, os itens de controle previstos em Levantamento futuro a ser realizado pelo TCU, denominado IGGSeg, sendo realizada reunião virtual entre as equipes do GAOP/DIAFI/TCE-PB e da SecexSegurança do TCU para alinhamento das fiscalizações.

A versão inicial da *Matriz de Planejamento* foi validada por meio de reunião virtual com a equipe da Polícia Civil, constando ambas as versões no Sistema Tramita, do TCE-PB<sup>13</sup>. Na mesma reunião, houve também a validação de *Mapa de Produtos*, referente às atividades da instituição, seus produtos e indicadores<sup>14</sup>.

Na etapa de Execução, foram elaborados os instrumentos de coleta de dados primários - entrevistas com SESDS<sup>15</sup> e Polícia Civil<sup>16</sup>, encaminhadas através de Ofícios da DIAFI, e com as três

<sup>10</sup> MAO/TCU (2020), p.16, item 1.2

<sup>11</sup> MAO/TCU (2020), p.25

<sup>12</sup> Análise SWOT - forças, fraquezas, oportunidades e ameaças; DVR - Diagrama de Verificação de Risco

<sup>13</sup> Doc. TC N. 76538/20 e 09281/21

<sup>14</sup> Doc. TC N. 76537/20 e 09282/21

<sup>15</sup> Doc. TC N. 09285/21

<sup>16</sup> Doc. TC N. 09284/21

Superintendências Regionais da Polícia Civil e Coordenação das Delegacias Especializadas de Atendimento a Mulher do Estado da Paraíba (COORDEAM/PB), além de questionário eletrônico dirigido às Delegacias Seccionais da Polícia Civil<sup>17</sup>, enviados por e-mail pelo GAOP. Foi ainda realizada consulta a dados secundários disponibilizados por sítios oficiais na Internet, a exemplo da plataforma SINESP<sup>18</sup>, Atlas da Violência 2020-Principais resultados<sup>19</sup>, Anuário Brasileiro de Segurança Pública/2020 do Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP), Anuário da Segurança Pública na Paraíba/2019 e Sistema Sagres/TCE-PB.

Em seguida, os dados primários e secundários coletados foram analisados e consolidados, elaborando-se a *Matriz de Achados*, descrevendo-se, com relação às questões de auditoria, as situações encontradas e suas evidências, em confronto com os critérios legais estabelecidos, além de possíveis causas e efeitos dos achados de auditoria, sugestões de recomendações por parte do Tribunal de Contas e benefícios esperados.

A *Matriz de Achados* elaborada foi então submetida, por meio de reunião virtual com a equipe da Polícia Civil, à validação e, após ajustes, serviu de base para a feitura do presente relatório, encontrando-se anexa ao presente processo (Doc. TC Nº 53.102/21).

## 2. EIXOS DE INVESTIGAÇÃO

### 2.1 ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL

No primeiro eixo de investigação do escopo desta auditoria operacional, examinou-se a existência de Planejamento Estratégico próprio estabelecido e formalizado e de instrumentos definindo a estrutura operacional da Polícia Civil.

#### 2.1.1 Planejamento Estratégico

O Referencial básico de governança organizacional do TCU destaca a importância de se traçar claramente os objetivos das organizações públicas, de definir sua estratégia de atuação, desdobrá-la em planos de ação e acompanhar sua implementação<sup>20</sup>. De acordo com o mencionado referencial, a estratégia de uma organização pública engloba as definições de<sup>21</sup>:

- *modelo de gestão da estratégia*, considerando-se a transparência e envolvimento das partes interessadas; o alinhamento com as diretrizes e prioridades de Estado ou de Governo; consideração das políticas públicas e programas de governo pelos quais a organização seja responsável ou esteja diretamente envolvida na implementação; e integração do processo de gestão de riscos à gestão da estratégia; e de
- *estratégia da organização*, que consiste em fazer escolhas e estabelecer prioridades, a partir de evidências, e suportando a missão, visão e os valores fundamentais da organização, compreendendo objetivos, indicadores e metas de desempenho.

Sendo assim, além de estabelecer a estratégia, a organização deve promover sua gestão, monitorar o alcance dos resultados organizacionais e o desempenho das funções de gestão.

---

<sup>17</sup> Doc. TC N. 39008/21

<sup>18</sup> Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública  
<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiYjM1YzZkMjAtYzJmZC00NDg4LTkyODAtMm11OWY3YjY4YTdjliwidCI6ImViMDkwNDIwLTQ0NGMtNDNmNy05MwYyLTRI0GRhNmJmZThlMSJ9>

<sup>19</sup> Publicação do Fórum Brasileiro de Segurança Pública e do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)

<sup>20</sup> 2. O mecanismo de estratégia e suas práticas, pág. 69

<sup>21</sup> 2.2 Prática: estabelecer a estratégia, pág. 77

Com relação a instrumento formal de Planejamento Estratégico próprio da Polícia Civil do Estado, a Delegacia Geral da Polícia Civil (DEGEPOL), por meio do Ofício n.171/2021/DGPC<sup>22</sup>, confirmou sua inexistência, afirmando estarem suas diretrizes ainda incluídas no instrumento elaborado pela Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social (SESDS). A Secretaria, por sua vez, ratificou a informação, destacando ter havido a participação de todas as forças de segurança pública (Polícia Civil, Polícia Militar, Corpo de Bombeiros e Departamento Estadual de Trânsito -DETRAN) na elaboração de seu planejamento<sup>23</sup>.

A DEGEPOL salientou ainda a participação, em 2017, de servidores da Polícia Civil em Curso de Especialização em Gestão Estratégica na Segurança Pública, da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), em parceria com a ACADEPOL/PCPB, ocasião em que, como exercício prático, iniciaram a elaboração de Planejamento Estratégico da Polícia Civil.

Restou, assim, configurada a inexistência de Plano Estratégico próprio da Polícia Civil do Estado (*Achado de auditoria A.1.1*), devendo a Polícia Civil elaborar e formalizar seu Planejamento Estratégico, com duração mínima de dois anos (*R.1*). A causa principal desse achado de auditoria é certamente o pouco tempo decorrido da autonomia da Polícia Civil, tendo como efeito a insuficiente definição de metas e ações específicas da instituição, para aferição de seu desempenho.

### 2.1.2 Estrutura operacional

No que tange aos instrumentos de formalização da estrutura administrativa-operacional da instituição, a DEGEPOL informou que a Lei Orgânica (LC nº 085/2008) deverá ser revista, em decorrência de sua autonomia financeira e orçamentária, com a criação de cargos e novas atribuições necessárias à nova estrutura; a regulamentação das atribuições das Delegacias Distritais, Municipais e Especializadas hoje está disposta na Portaria nº 351/2015 DEGEPOL/SESDS.

Conforme a disposição legal, são 333 unidades policiais; no entanto existem 346 setores operacionais cadastrados no Processo Judicial Eletrônico<sup>24</sup> em atividade.

Em virtude da compatibilização das áreas geográficas para as forças de segurança, foi implementada uma gestão administrativa-operacional, com a criação de três Superintendências Regionais de Polícia Civil (SRPC), com sedes em João Pessoa, Campina Grande e Patos. Encontram-se subordinadas às SRPC 22 Delegacias Seccionais (DSPC), em número e composição que levam em consideração as especificidades de cada região, podendo abranger delegacias especializadas e de comarca (municipais e distritais). O quadro a seguir apresenta a relação das 22 Delegacias Seccionais (DSPC), por Superintendência Regional e municípios abrangidos.

SUPERINTENDÊNCIAS REGIONAIS	DELEGACIAS SECCIONAIS	MUNICÍPIOS ABRANGIDOS
	1 DSPC- JP NORTE	João Pessoa (Norte)

<sup>22</sup> Doc. TC N.24359/21 e 24362/21

<sup>23</sup> Ofício n. 0264/2021/GS/SESDS - Doc. TC N. 27752/21

<sup>24</sup> Sistema processual eletrônico utilizado pelo Tribunal de Justiça-PB, onde são inseridas comunicações processuais, citações e intimações. As Delegacias da Paraíba cadastradas constam em anexo no ofício de resposta da DEGEPOL.

1 SRPC – JOÃO PESSOA (sete DSPC)	2 DSPC – JP SUL	João Pessoa (Sul)
	3 DSPC - CABEDELLO	Cabedelo
	4 DSPC - BAYEUX	Bayeux
	5 DSPC – SANTA RITA	Lucena, Mari, Santa Rita, Riachão do Poço, Sapé e Sobrado
	6 DSPC - ALHANDRA	Alhandra, Caaporã, Conde, Pedras de Fogo e Pitimbu
	7 DSPC - MAMANGUAPE	Baía da Traição, Capim, Cuité de Mamanguape, Curral de Cima, Itapororoca, Jacaraú, Mamanguape, Marcação, Lagoa de Dentro, Mataraca, Pedro Régis e Rio Tinto
	2 SRPC - CAMPINA GRANDE (nove DSPC)	8 DSPC- GUARABIRA
21 DSPC- SOLÂNEA		Arara, Araruna, Bananeiras, Borborema, Cacimba de Dentro, Casserengue, Dona Inês, Riachão, Serraria, Solânea e Tacima
9 DSPC- ITABAIANA		Caldas Brandão, Gurinhém, Ingá, Itabaiana, Itatuba, Juarez Távora, Juripiranga, Mogeiro, Pilar, Riachão do Bacamarte, Salgado de São Félix, São José dos Ramos, São Miguel de Taipu e Serra Redonda
10 DSPC- CAMPINA GRANDE		Campina Grande (Leste), Massaranduba, e Lagoa Seca
22 DSPC- CAMPINA GRANDE		Campina Grande (Oeste) e Boa Vista
11 DSPC- QUEIMADAS		Alcantil, Aroeiras, Barra de Santana, Barra de São Miguel, Boqueirão, Cabaceiras, Caturité, Fagundes, Gado Bravo, Natuba, Queimadas, Riacho de Santo Antônio, Santa Cecília, São Domingos do Cariri, Umbuzeiro
12 DSPC- ESPERANÇA		Alagoa Nova, Algodão de Jandaíra, Areial, Assunção, Esperança, Juazeirinho, Areia, Livramento, Matinhas, Montadas, Olivados, Pocinhos, Puxinanã, Remígio, Santo André, São Sebastião de Lagoa de Roça, Soledade e Tenório
13 DSPC- PICUÍ		Baraúna, Barra de Santa Rosa, Cuité, Damião, Frei Martinho, Seridó, Cubati, Nova Floresta, Nova Palmeira, Pedra Lavrada, Picuí e Sossego
14 DSPC- MONTEIRO		Amparo, Camalaú, Congo, Coxixola, Monteiro, Ouro Velho, Prata, Gurjão, Caraúbas, Parari, São João do Cariri, São João do Tigre, São José dos Cordeiros, São Sebastião do Umbuzeiro, Serra Branca, Sumé e Zabelê
3 SRPC - PATOS (seis DSPC)	15 DSPC - PATOS	Cacimba de Areia, Salgadinho, Junco do Seridó, Cacimbas, Areia de Baraúnas, Condado, Desterro, Mãe D'Água, Malta, Matureia, Passagem, Patos, Quixaba, Santa Luzia, Santa Terezinha, São José de Espinharas, São José do Bonfim, São José do Sabugi, São Mamede, Teixeira, Várzea, Vista Serrana, Taperoá, Assunção e Livramento (25)
	16 DSPC- PRINCESA ISABEL	Água Branca, Imaculada, Juru, Manaíra, Princesa Isabel, São José de Princesa e Tavares

	17 DSPC-ITAPORANGA	Aguiar, Boa Ventura, Catingueira, Conceição, Coremas, Curral Velho, Diamante, Emas, Ibiara, Igaracy, Itaporanga, Nova Olinda, Olho D'Água, Pedra Branca, Piancó, Santa Inês, Santana de Mangueira, Santana dos Garrotes, São José de Caiana, Serra Grande
	18 DSPC- CATOLÉ DO ROCHA	Belém do Brejo do Cruz, Bom Sucesso, Brejo do Cruz, Brejo dos Santos, Catolé do Rocha, Jericó, Lagoa, Mato Grosso, Paulista, Riacho dos Cavalos, São Bento, São José do Brejo do Cruz
	19 DSPC- SOUSA	Aparecida, Cajazeirinhas, Lastro, Marizópolis, Nazarezinho, Pombal, Santa Cruz, São Bentinho, São Domingos de Pombal, São Francisco, São José da Lagoa Tapada, Sousa e Vieirópolis
	20 DSPC-CAJAZEIRAS	Bernardino Batista, Bom Jesus, Bonito de Santa Fé, Cachoeira dos Índios, Cajazeiras, Carrapateira, Joca Claudino, Monte Horebe, Poço Dantas, Poço de José de Moura, Santa Helena, São João do Rio do Peixe, São José de Piranhas, Triunfo e Uiraúna

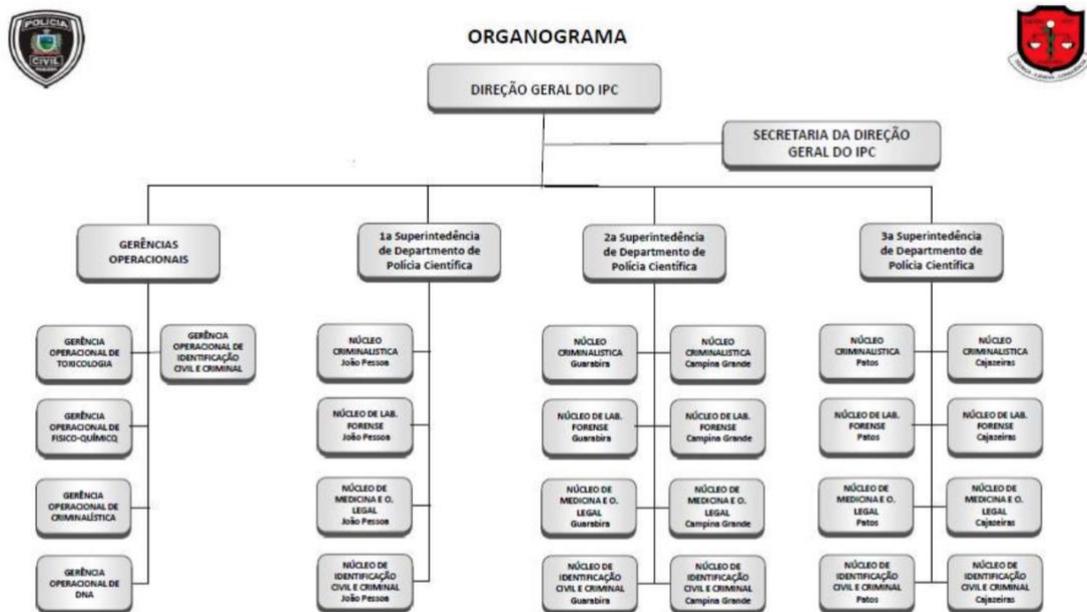
Fonte: Elaborado pelo GAOP, a partir de informações da DEGEPOL

Vinculada diretamente à DEGEPOL, encontram-se a Delegacia de Roubos e Furtos de Veículos e Cargas (DRFVC) e a Coordenação das Delegacias de Atendimento à Mulher (COORDEAM), que possui quatorze unidades espalhadas no território estadual (delegacias especializadas e núcleos).

O Instituto de Polícia Científica (IPC), também vinculado diretamente à DEGEPOL, possui em sua estrutura três superintendências com seus respectivos Núcleos - Criminalística, Laboratório Forense, Medicina e Odontologia Legal e Identificação Civil e Criminal, em número compatível com a área, havendo a descentralização na 2ª SRPC (Guarabira, além de Campina Grande) e na 3ª SRPC (Cajazeiras, além de Patos).

Além das superintendências, o IPC possui Gerências Operacionais - de Toxicologia, Físico-Químico, Criminalística, DNA e Identificação Civil e Criminal, dando suporte aos setores correlatos.

Os organogramas em uso, ilustrados a seguir, foram elaborados antes da autonomia, e já foram encaminhadas ao Executivo estadual minutas de novo organograma e Regimento Interno, segundo a DEGEPOL.



Fonte: DEGEPOL (Docs. 24359 e 24362/21)

Segundo a Polícia Civil, com a autonomia concedida pela Lei nº 11.471/2019, haverá a necessidade de reestruturação administrativa, onde se prevê a criação de novos setores para atender as demandas das atividades meio e de novas unidades policiais.

No que tange a critérios de criação de setores e distribuição territorial, a DEGEPOL asseverou que não estão formalizados e explicou que as últimas criações visaram atender demandas específicas, como mancha criminal, critério populacional, estratégia de proteção à população

vulnerável; tendo as solicitações passado por diversas instâncias - Conselho Superior da Polícia Civil, titular da SESDS e Governador.

Perguntados se havia necessidade de criação de novos setores, a 2ª SRPC citou Delegacias de Homicídios, Roubos e Furtos e Repressão a entorpecentes nas seccionais, exceto em Campina Grande; e a COORDEAM disse avaliar a criação de mais delegacias nos municípios de Itaporanga, Catolé do Rocha, Princesa Isabel, São José de Piranhas, Juazeirinho, Esperança, Solânea, Sapé, Conde e mais uma em Campina Grande. Em resposta a questionário eletrônico, dezenove das 22 Delegacias Seccionais apontaram a carência de mais algum setor/unidade operacional em sua jurisdição.

Por meio do Sistema Nacional de Segurança Pública (SINESP)<sup>25</sup>, é possível acessar o perfil das instituições de segurança pública no país (Polícias Militares e Cíveis e Corpos de Bombeiros). De acordo com dados de 2019, a Paraíba contava com 294 unidades da Polícia Civil no estado, sendo 243 delegacias, 42 delegacias especializadas e nove postos/núcleos. A distribuição territorial das unidades está assim ilustrada:



Fonte: <https://app.powerbi.com/>

Por fim, constatou-se a inexistência de Ouvidoria e Corregedoria próprias da Polícia Civil. De acordo com a DEGEVOL e a SESDS, os procedimentos correccionais são de responsabilidade da Corregedoria Geral (COGER), vinculada à SESDS, a qual foi instituída pela LC 152/2018 como órgão superior de controle disciplinar interno, incumbida da execução e coordenação das ações disciplinares e correccionais, apurando as responsabilidades dos servidores da Polícia Civil, da Polícia Militar, do Corpo de Bombeiros Militar e do DETRAN e demais servidores integrantes da mencionada Secretaria. Quanto ao atendimento de Ouvidoria, este é feito por órgão vinculado também à SESDS, criado pela Lei Estadual nº 8574/2008, o qual abrange as demandas encaminhadas tanto à Polícia Civil quanto à Militar, além do Corpo de Bombeiro e DETRAN.

Podem então ser resumidos os seguintes achados de auditoria, com referência à estrutura operacional:

- não atualização dos instrumentos referentes à estrutura operacional da Polícia Civil (Lei Orgânica, Regimento Interno e Organograma), em face de sua autonomia (A.1.2); e
- inexistência de Ouvidoria e Corregedoria próprias da Polícia Civil (A.1.3).

A causa principal desses achados de auditoria, assim como do apontado no item 2.1.1 Planejamento Estratégico, deste relatório, remete ao pouco tempo decorrido da autonomia da Polícia Civil, tendo como efeito a dificuldade para um aprimoramento das ações necessárias ao atendimento das demandas internas e da sociedade.

Diante deste cenário, o GAOP/DIAFI sugere que sejam feitas as seguintes recomendações à Polícia Civil do Estado:

<sup>25</sup> <https://www.justica.gov.br/sua-seguranca/seguranca-publica/sinesp-1/bi/dados-seguranca-publica>. Acesso em 18/06/2021.

- realizar estudo para atualização da estrutura organizacional (setores e unidades de atividades fim e meio), a partir da definição formal de critérios para criação e distribuição territorial (R.2);
- revisar e formalizar Lei Orgânica, Regimento Interno e Organograma da instituição (R.3); e
- criar Ouvidoria e Corregedoria exclusivas da Polícia Civil (R.4).

Com a implementação de tais recomendações, esperam-se, como benefícios, que haja:

- definição de metas e ações que orientem a gestão e viabilizem a aferição de seu desempenho;
- estrutura operacional satisfatória para exercer as atividades meio e fim; e
- agilidade e eficiência no atendimento das demandas internas e da sociedade.

## 2.2 CAPACIDADE

A capacidade da Polícia Civil para exercer suas atribuições, no que se refere a recursos financeiros e humanos e instalações físicas e equipamentos, foi examinada neste segundo eixo de investigação.

O Referencial Básico de Governança Organizacional, ao tratar da prática de promover a gestão estratégica, refere-se ao desdobramento da estratégia da organização nas suas diversas unidades. O alinhamento das unidades organizacionais é então fundamental para a implementação da estratégia, considerando-se não somente as funções finalísticas como também as unidades de suporte, como recursos humanos, finanças e tecnologia da informação.

A capacidade organizacional e de recursos constitui um dos componentes de verificação também no Referencial para Avaliação de Governança em Políticas Públicas, quando se examina em que medida os órgãos e entidades envolvidos na política pública auditada estão adequados para o desenvolvimento da política.

### 2.2.1 Recursos financeiros

De acordo com o Anuário Brasileiro de Segurança Pública/2020, as despesas realizadas com a função Segurança Pública no Estado da Paraíba em 2019 foram quase que totalmente aplicadas na subfunção *Demais funções* (98,8%), cabendo às subfunções *Policiamento*, *Defesa civil e Informação e inteligência* percentuais pouco significativos<sup>26</sup>, como mostra o gráfico a seguir.

---

<sup>26</sup> Ver Tabela 78 do Anuário Brasileiro de Segurança Pública/2020, do Fórum Brasileiro de Segurança Pública.



Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de dados do Anuário Brasileiro de Segurança Pública

Segundo a DEGEPOL<sup>27</sup>, apenas a partir do exercício financeiro de 2021, a Polícia Civil começou a integrar o orçamento geral do Estado como unidade orçamentária com dotações próprias. A partir de então, tem a responsabilidade pela execução orçamentária de sua despesa, passando a planejar e a gerir os recursos financeiros dentro do orçamento disponível e a elaborar projetos de captação, sobretudo junto ao MJSP/SENASP. Todas as etapas de execução orçamentária, quanto a custeio e investimento, são agora de sua responsabilidade (planejamento, licitação, contrato, empenho, liquidação, pagamento e controle). Por conseguinte, terá maior autonomia na elaboração do Plano Plurianual e da Lei Orçamentária Anual.

A SESDS<sup>28</sup> afirmou, quanto a transferências intergovernamentais, ser de sua competência legal celebrar convênios e/ou instrumentos congêneres no âmbito estadual (Ato Governamental nº 1664/2019, DOE 22/05/2019), mas nada obsta que a PCPB elabore projetos para captação de recursos financeiros, como já faz. Quanto à despesa, neste período de transição, informou estarem seus setores administrativos dando suporte operacional às demandas da DEGEPOL.

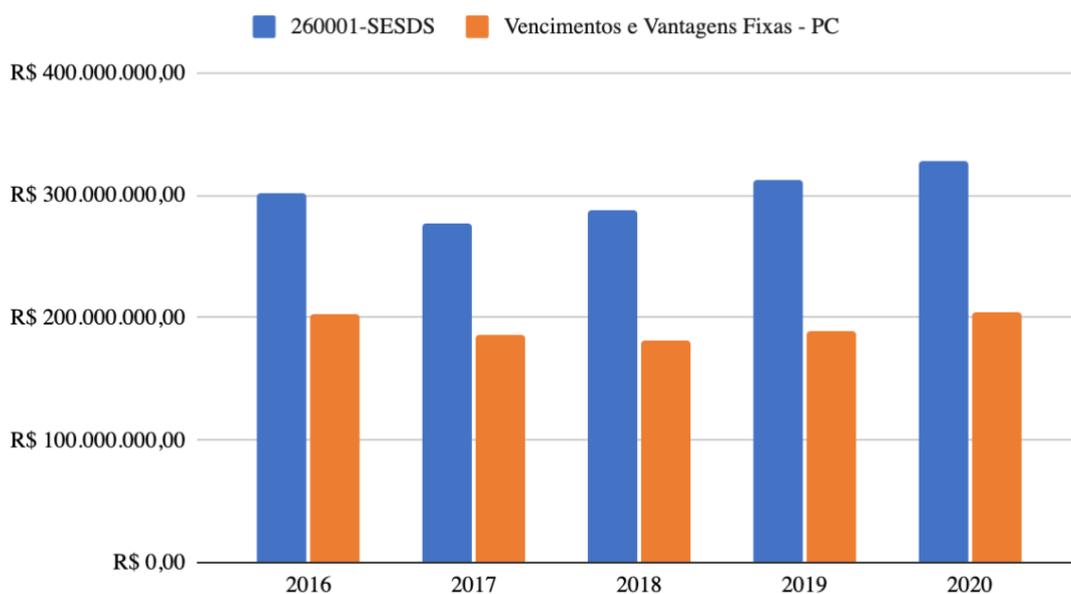
Em pesquisa ao SAGRES/TCE-PB, foram examinados os valores empenhados em favor da unidade orçamentária 260001-Secretaria de Estado da Defesa e Segurança Pública (SESDS), no período de 2016 a 2020, e os valores referentes a Vencimentos e Vantagens Fixas do Pessoal Civil<sup>29</sup>, tendo em vista sua representatividade (em 2020 equivaleu a 62,53% do total) e o fato de que todas as outras que poderiam estar relacionadas à PCPB estão diluídas nos diversos elementos de despesa (obrigações patronais, outros serviços de terceiros, equipamentos e material permanente etc). O gráfico que segue apresenta este histórico:

<sup>27</sup> Docs. TC N. 24359 e 24362/21

<sup>28</sup> Doc. TC N. 27752/21

<sup>29</sup> Esta despesa abrange pessoal de outros órgãos além da Polícia Civil, a exemplo do DETRAN e da própria Secretaria

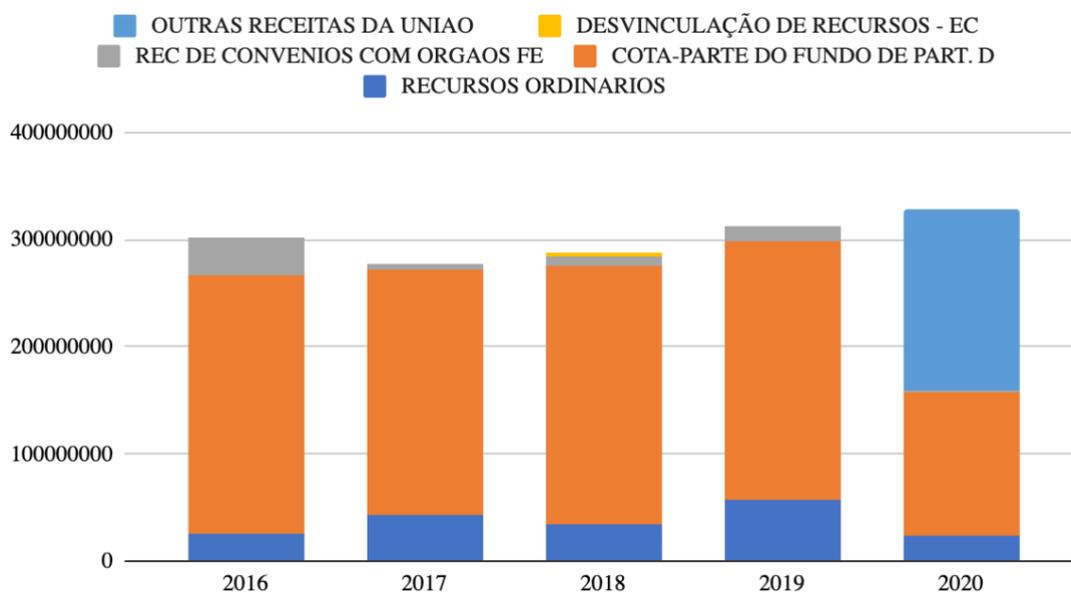
### DESPESAS EMPENHADAS - SESDS/VENCIMENTOS E VANTAGENS FIXAS-Pessoal Civil



Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de dados do SAGRES/TCE-PB

Quanto às fontes de recursos da SESDS neste período, destaca-se a predominância da Cota-Parte do Fundo de Participação do Estado (FPE) e percebe-se alteração nas categorias nos exercícios de 2018 (acréscimo de *Desvinculação de recursos*) e em 2020 (*Outras Receitas da União*), como mostra o gráfico a seguir.

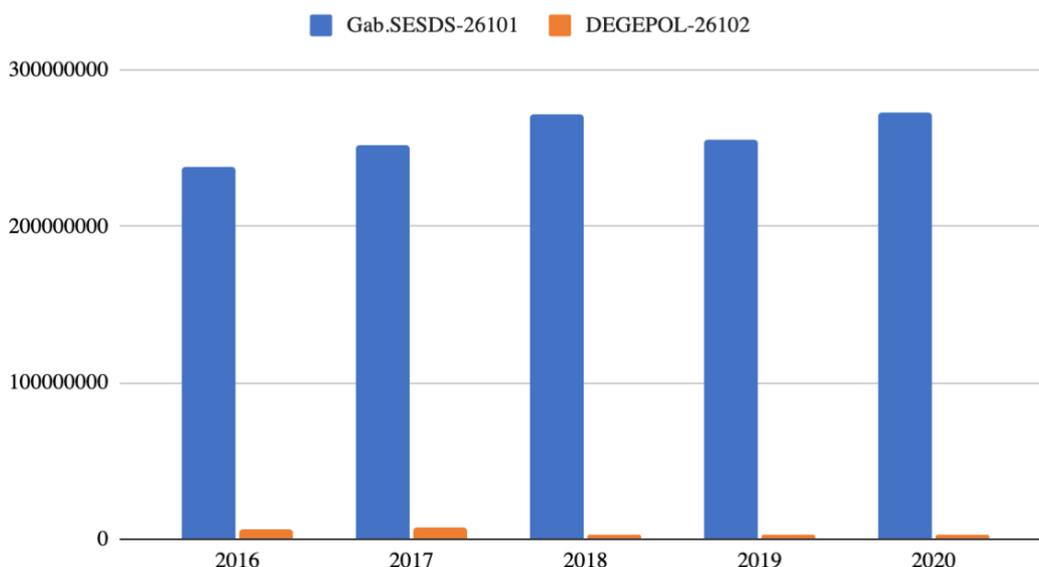
### DESPESAS EMPENHADAS/SESDS - POR FONTE DE RECURSOS



Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de dados do SAGRES/TCE-PB

Procurou-se ainda investigar as despesas da Delegacia Geral de Polícia Civil, constantes do Quadro de Detalhamento da Despesa do Governo do Estado<sup>30</sup>, no mesmo período, onde é ressaltada a pouca autonomia da Polícia Civil na execução dos gastos até 2020.

#### QDD - SESDS/DEGEPOL



Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de dados do QDD do Estado

Examinando-se a LOA 2021 (Lei Estadual nº 11.831/20), verifica-se no Quadro de Detalhamento da Despesa referente a 2021, primeiro ano em que a Polícia Civil do Estado da Paraíba consta como Unidade orçamentária autônoma (código 38000), uma despesa total para a instituição no valor de R\$ 185.670.257,00, onde o Programa relacionado a custeio abarca 95,97% do orçamento. O quadro na sequência apresenta os dois programas estabelecidos e suas respectivas ações.

PROGRAMA	AÇÃO
<b>Gestão e Manutenção e Serviços ao Estado</b> (R\$ 178.182.554,00)	Manutenção de Serviços Administrativos Encargos com Pessoal Ativo Vale Refeição/Alimentação e Auxílio Alimentação
<b>Paraíba mais Segura</b> (R\$ 7.487.703,00)	Construção de bens imóveis Formação, especialização e capacitação de RH Aquisição de equipamentos e mobiliários Aquisição de material bélico, equipamentos e demais materiais Ampliação, reforma, adaptação e manutenção de unidades Aquisição, manutenção e customização de softwares Aquisição de bens e serviços de informática e equipamentos tecnológicos Manutenção da Academia de Ensino (ACADEPOL) Manutenção do Instituto de Polícia Científica (IPC) Manutenção da Coordenação das Delegacias da Mulher (COORDEAM) Manutenção da Delegacia Geral da Polícia Civil Manutenção da 1ª SRP (João Pessoa) Manutenção da 2ª SRP (Campina Grande) Manutenção da 3ª SRP (Patos)

Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de dados do QDD/2021 do Estado

<sup>30</sup> <https://transparencia.pb.gov.br/orcamento/normas-orcamentarias>

A partir do exposto, observa-se que, devido ao pouco tempo decorrido desde a autonomia financeira e orçamentária da PCPB e à variação no formato do orçamento, ainda não existem parâmetros suficientes para definição do montante de recursos necessários para a instituição exercer adequadamente suas atribuições (*Achado A.2.1*).

Sugerem-se, portanto, as seguintes recomendações à Polícia Civil:

- implantar Sistema de controle gerencial, abrangendo todas as etapas da despesa - planejamento, licitação, contrato, empenho, liquidação, pagamento e monitoramento (*R.5*); e
- monitorar a execução do orçamento ao longo do exercício e realizar avaliação ao final, de forma a subsidiar a feitura dos próximos instrumentos de planejamento - LOA, LDO e PPA<sup>31</sup> (*R.6*).

Dessa forma, pretende-se alcançar os seguintes benefícios:

- clareza na priorização de atividades dentro do orçamento disponível, oferecendo subsídios para a elaboração dos instrumentos de planejamento orçamentário; e
- maiores subsídios para elaboração de projetos visando a captação de recursos financeiros, sobretudo do MJSP/SENASP.

## **2.2.2 Recursos humanos**

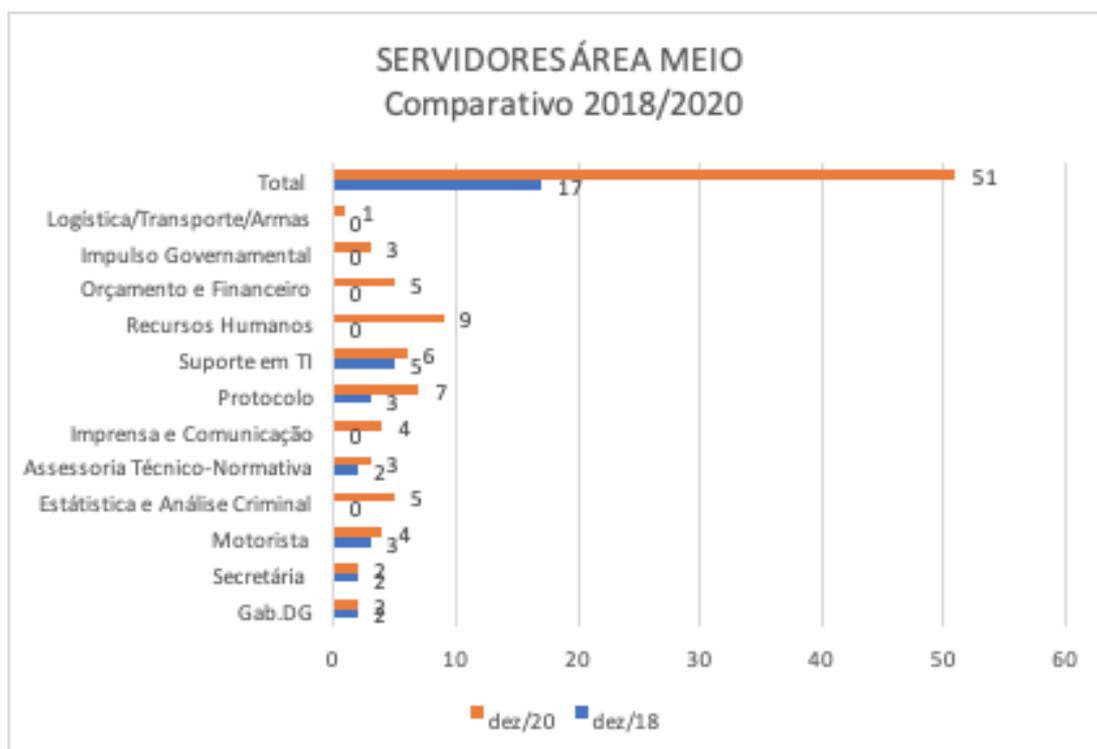
### **2.2.2.1 Área meio**

A DEGEPOL comunicou que, em razão da autonomia financeira e orçamentária, houve a necessidade de se organizar em setores tais como - Recursos Humanos, Financeiro/Orçamentário, Logística, Transportes, Impulso Administrativo (Chefia de Gabinete), Protocolo, Imprensa e Estatística/Análise Criminal; no entanto, tal reestruturação ainda se encontra pendente de formalização por meio de portaria.

O número de servidores na área meio foi aumentado de dezessete para 51, dos quais 32 são policiais que atuam na gestão da instituição. O gráfico que segue apresenta um comparativo da situação antes da autonomia (dezembro de 2018) e em dezembro de 2020.

---

<sup>31</sup> LOA - Lei Orçamentária Anual, LDO - Lei de Diretrizes Orçamentárias e PPA - Plano Plurianual



Fonte: Elaborado pelo GAOP, a partir de informação da DEGEPOL

A DEGEPOL afirma ser necessária a criação de estrutura de cargos administrativos, através de lei própria, bem como a capacitação de servidores nessas atividades. Para as atividades de orçamento e finanças, licitações e contratos, projetos e convênios, controle e prestação de contas, estima-se um total de doze servidores; de oito para as de logística, transporte e armamento; de dez para administração geral (planejamento institucional administrativo, engenharia e arquitetura, recursos imobiliários, materiais e serviços gerais); e mais dez servidores para um setor de saúde na instituição (junta médica e saúde preventiva).

Em entrevista, a 2ª SRPC afirmou haver carência de servidores na área meio, sendo utilizados servidores da área fim para execução de atividades administrativas. Esta situação também foi ratificada pelas DSPC em questionário eletrônico. Dos 22 respondentes, 21 afirmaram não dispor de número suficiente de servidores da área meio para os seguintes serviços - limpeza/geral e guarda predial, comunicação e atendimento ao público, informática avançada (TI), estatística, agentes administrativos de uma forma geral (recepção, comunicação, apoio cartorário e com perfil técnico jurídico) e motoristas.

Em conclusão, ficou constatada a insuficiência de servidores para realização das atividades administrativas, tanto na própria área meio (setores administrativos) como no apoio à área fim (A.2.2.1).

Sugere-se, portanto, a criação - em âmbito de Plano de Cargos, Carreira e Remuneração - de estrutura de cargos efetivos administrativos de área meio, para preenchimento mediante concurso público (R.7). Com essa providência, espera-se, como benefício para a instituição, a estruturação adequada das atividades de área meio.

### 2.2.2.2 Área fim

A DEGEPOL informou dispor de um quantitativo de 2.167 profissionais da área fim, estando sua composição demonstrada no gráfico que segue. Ressalte-se que, à época dessas informações, desse total, dezanove se encontravam licenciados e 131 cedidos.

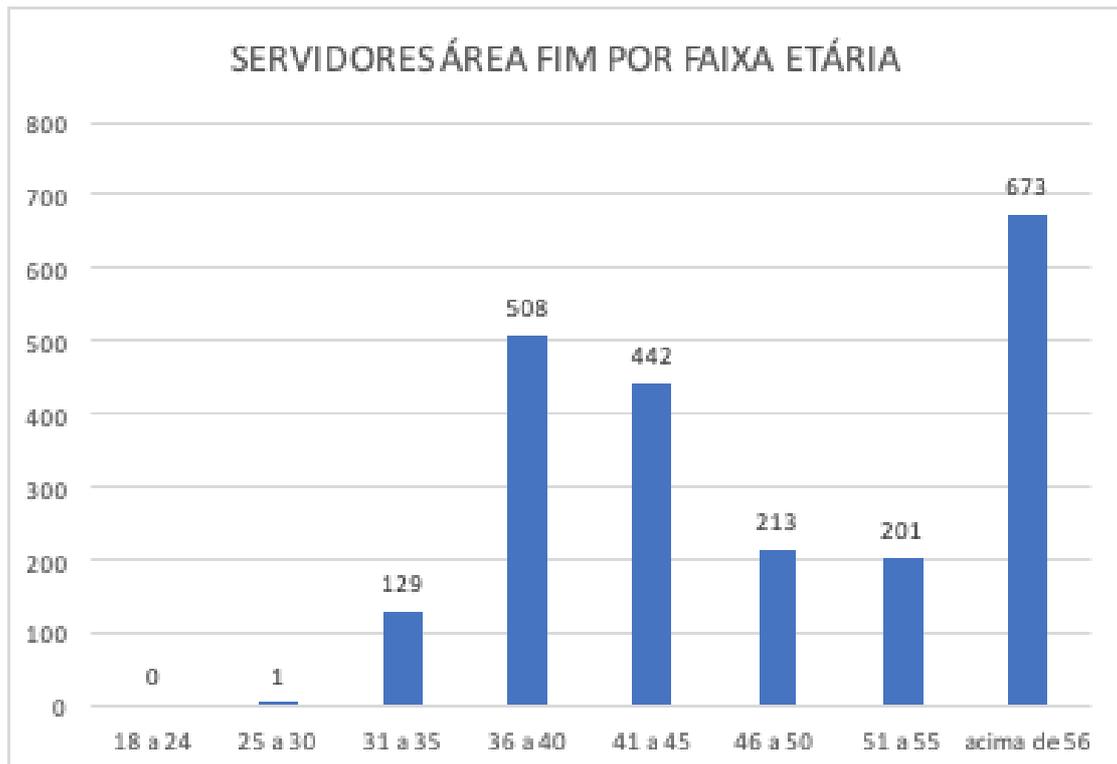


Fonte: Elaborado pelo GAOP, a partir de informação da DEGEPOL

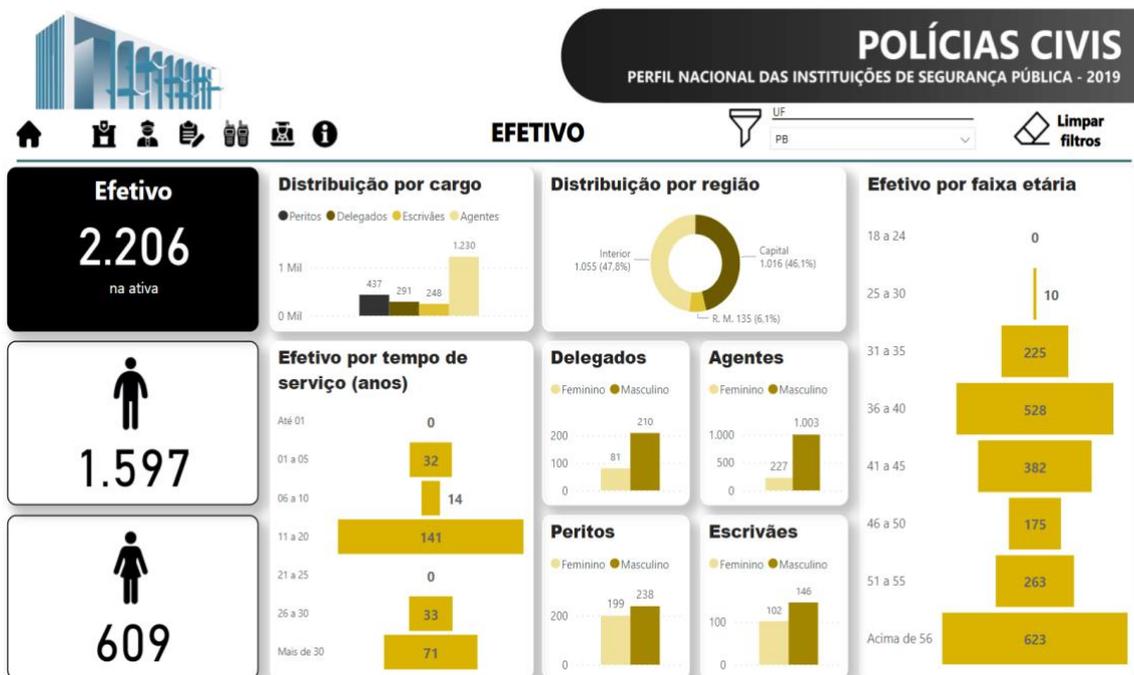
A distribuição deste montante de 2.167 servidores por faixa etária está demonstrada no gráfico a seguir. Cabe salientar que os policiais civis com 46 anos de idade ou mais correspondem a 50,16% do contingente (1.087) e a faixa acima de 56 anos, em torno de 32% (673). É válido frisar que tais dados estão compatíveis com os contidos no Perfil Nacional das Instituições de Segurança Pública - 2019/Paraíba/Polícias Civas - Secretaria Nacional de Segurança Pública (SINESP)<sup>32</sup>, como ilustra a imagem apresentada mais adiante.

<sup>32</sup> Link:

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiYmZkMGQxNzUtNmE3Ni00NzA4LWFmMGEtYjYyFhMWMYnWwQzliwidCl6ImViMDkwNDIwLTQ0NGMtNDNmNy05MwYyLTRiOGRhNmJmZThIMSJ9>. Acesso em: junho/2021.



Fonte: Elaborado pelo GAOP, a partir de informação da DEGEPOL

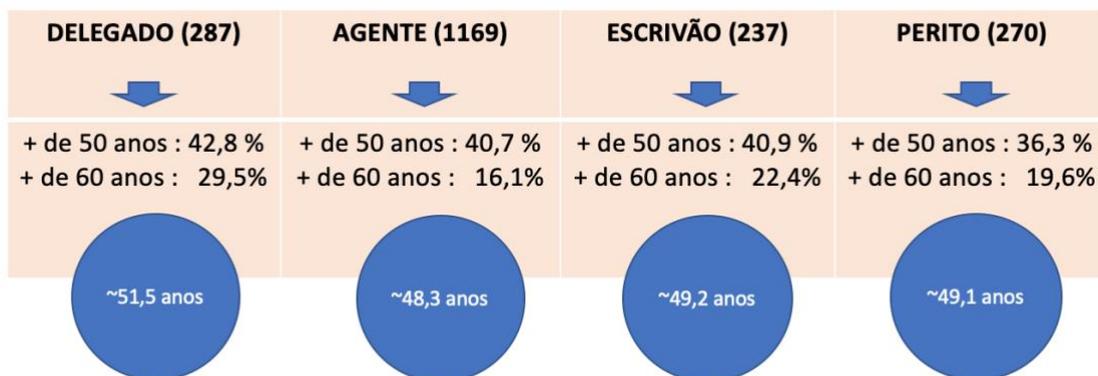


Fonte: imagem capturada do Microsoft Power BI/SINESP.

A partir de dados coletados em questionário eletrônico aplicado às delegacias seccionais, averiguou-se que existem 43,4% de policiais civis (delegados, agentes e escrivães) com mais de 50 anos atuando nas 22 DSPC, superando em cinco delas o percentual de 50%.

Em consulta ao SAGRES, observou-se na aba Pessoal/SESDS, após filtro por cargos da PC-UG 380001, possuírem os policiais civis uma média de idade de 49,4 anos. Apresentamos uma

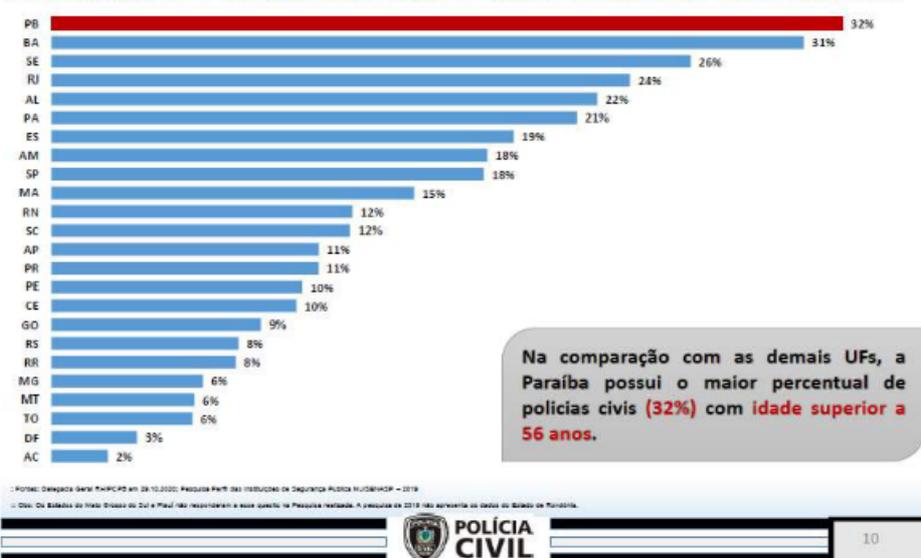
análise feita com relação aos cargos de Delegado, Agente, Escrivão e Perito, realizada a partir dessas informações:<sup>33</sup>



Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de informações coletadas no SAGRES/TCE-PB

Na comparação com as demais Unidades Federativas, a DEGEPOL acrescentou que a Paraíba possui o maior percentual de policiais civis com idade superior a 56 anos (32% do total) e o maior percentual de policiais civis com mais de 30 anos de serviço policial (34% do total), de acordo com as imagens a seguir.

### Percentual de Policiais Civis com 56 anos ou mais de idade nas UFs



Fonte: Ofício 171.21 - DGPC - Anexo (Resposta DEGEPOL ao DIAFI-GAOP).

<sup>33</sup> Consulta feita em fevereiro/2021.

## Percentual de Policiais Civis com mais de 30 anos de serviço policial



Fonte: Ofício 171.21 - DGPC - Anexo (Resposta DEGEPOL ao DIAFI-GAOP).

Em informações coletadas junto às superintendências regionais, verificou-se a necessidade de aumento do número de policiais na área fim, situação que se agrava em função da utilização de servidores da área fim no desempenho de tarefas da área meio, comprometendo o exercício das atividades fins daqueles policiais.

No tocante a esta constatação, a DEGEPOL reconhece a existência de servidores da área fim em atividades administrativas, em que pese o quantitativo de policiais já ser insuficiente para o desempenho da própria atividade fim.

De acordo com questionário eletrônico, apenas 9% das DSPC mencionaram que a maioria dos seus setores/unidades operacionais dispõe de número suficiente de servidores da área fim, sendo mencionadas como principais carências as de pessoal para os cargos de delegados, escrivães e agentes de investigação.

Segundo a DEGEPOL, o formato da remuneração dos servidores do grupo GPC vem estimulando este pessoal a permanecer mais tempo na ativa, vez que parcelas remuneratórias, a exemplo das verbas de auxílio alimentação e bolsa desempenho, que são pagas inclusive sem os descontos de Imposto de Renda e Previdência, não são computadas nos proventos de aposentadoria, ocasionando perdas financeiras que os desencorajam a solicitar aposentadoria, o que contribui para o aumento do tempo de serviço e conseqüente elevada média de idade desses servidores. Estima-se atualmente que as perdas financeiras na aposentadoria alcancem percentuais de 35% ao se entrar na inatividade.

Conforme notícia do portal do Estado<sup>34</sup> (26/02/21), foi anunciado concurso com 1400 vagas, visando suprir as necessidades dos cargos de carreira da Polícia Civil, considerando um cenário com previsão de 785 servidores aptos à aposentadoria, segundo o portal. Menciona-se na notícia a oportunidade de nove cargos de carreira: Delegado (120 vagas), Escrivão (520 vagas), Perito Médico (50), Técnico em Perícia (73), Necrotomista (70), Agente de Investigação (414), Perito Criminal (77), Perito Químico (45) e Papiloscopista (31).

Ademais, a DEGEPOL informou que o governo anunciou o início de estudo, por meio das Secretarias de Estado da Administração e da Segurança e da Defesa Social, para a

<sup>34</sup> Link: <https://paraiba.pb.gov.br/noticias/joao-azevedo-anuncia-concurso-com-1-400-vagas-para-a-policia-civil>. Acesso em: junho/2021.

implementação do subsídio salarial das carreiras das Polícias Civil, Militar e Penal e do Corpo de Bombeiros Militar.

Pelo exposto, considerando a frequência insuficiente na realização de concurso para o cargo de policial civil, a insuficiência histórica de pessoal e a permanência na atividade em razão de perda de remuneração em torno de 35% na inatividade (pela não incorporação de rubricas à aposentadoria), constatou-se que existe elevado percentual de policiais civis exercendo atividades fim, em faixas etárias mais elevadas e com longo tempo de serviço prestado (A.2.2.2).

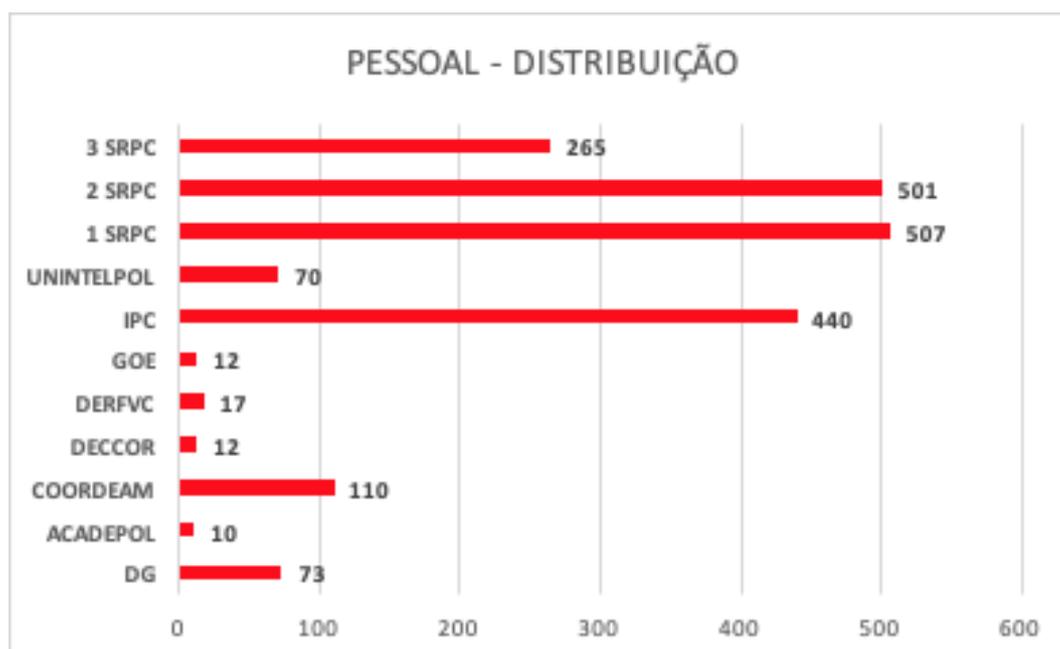
Assim, sugere-se a revisão do PCCR e, com periodicidade adequada, a realização de concurso público para suprir a necessidade de policiais civis na área fim (R.8), com o objetivo de obter maior disponibilidade de efetivo policial para exercício de suas atividades.

### 2.2.2.3 Critérios de distribuição de pessoal

De acordo com a DEGEVOL, para funcionamento da menor unidade operacional, faz-se necessária uma equipe mínima composta por um delegado, um escrivão de polícia e dois agentes de investigação ou agente operacional; já para as equipes de IPC, precisa-se de um técnico em perícia, um agente operacional e um perito criminal, além dos setores específicos.

A Delegacia Geral ainda apontou que os critérios para fixação de policiais nas unidades operacionais não se encontram formalmente estabelecidos, utilizando-se na prática, da mesma forma que na criação de setores e unidades, a análise de indicador populacional, mancha criminal, enfrentamento aos crimes contra a vida e patrimoniais, além das vulnerabilidades.

O gráfico a seguir informa os quantitativos de servidores lotados nas Superintendências Regionais (1ª, 2ª e 3ª SRPC), na Unidade de Inteligência da Polícias Civil (UNINTELPOL), Instituto de Polícia Científica (IPC), Grupo de Operações Especiais (GOE), Delegacia Especializada em Roubo e Furtos de Veículos e Cargas (DERFVC), Delegacia de Combate ao Crime Organizado (DECCOR), Coordenação de Delegacias de atendimento à Mulher (COORDEAM), Academia de Polícia Civil (ACADEPOL) e Delegacia Geral (DG):



Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de informações fornecidas pela DEGEVOL no Ofício 171.21

Diante da ausência do estabelecimento formal de critérios para fixação de policiais civis nas unidades operacionais (A.2.2.3), recomenda-se esta formalização, por meio de documento (R.9), aumentando, assim, a disponibilidade de efetivo policial para exercício de atividades fim, a partir da otimização de sua alocação.

#### 2.2.2.4 Capacitação

Com referência à capacitação, A DEGEPOL de início ressaltou a obrigatoriedade do Curso de Formação dos Policiais Civis, por ser uma fase do concurso, e que a mesma está em consonância com a Matriz Curricular Nacional para ações formativas dos profissionais da área de segurança pública.

No que tange à formação continuada, por meio de consulta anual aos gestores, a Academia de Polícia Civil (ACADEPOL) realiza uma programação de capacitação, sendo ofertados treinamentos na área operacional ou técnica. Mencionou a DEGEPOL haver por vezes descentralização para outras regiões para facilitar a participação e que existe um estande de tiros itinerante que vai a todas as Delegacias Seccionais.

A seguir, tem-se quadro apresentado com os quantitativos de cursos realizados pela ACADEPOL (de 2016 a 2020), inclusive com número de capacitados de outras instituições.

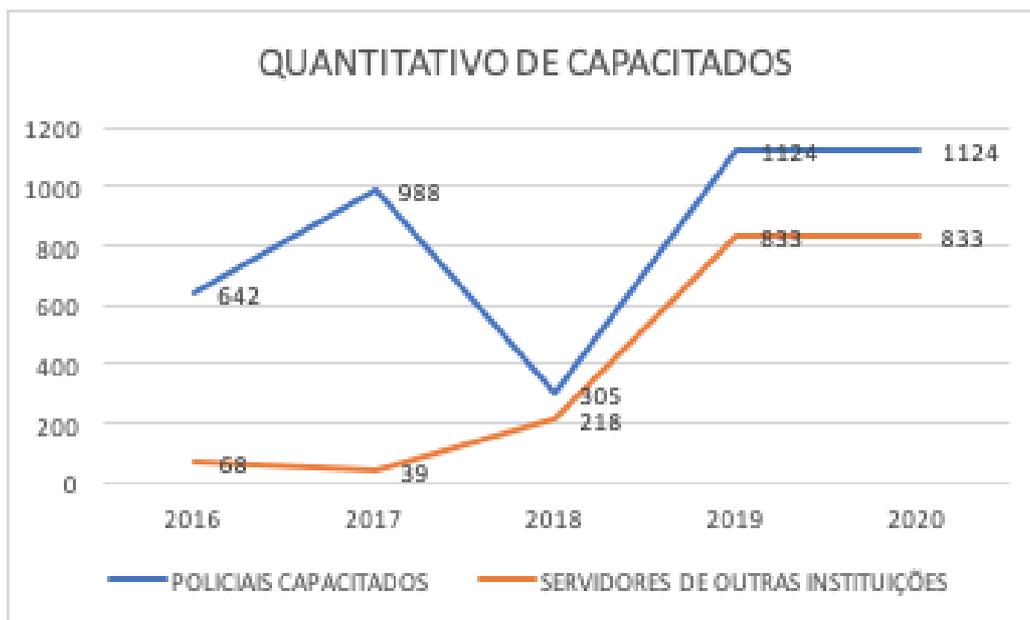
INFORMAÇÕES SINTÉTICAS DAS ATIVIDADES PEDAGÓGICAS						
<b>TOTAL DE CURSOS REALIZADOS 2016/2020</b>						
	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
	28	60	22	13	49	110
<b>QUANTITATIVOS DE CURSOS REALIZADOS PELA ACADEPOL</b>						
	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Qte de Cursos Realizados e Executados pela Acadepol	27	59	13	10	49	99
Qte de Cursos c/recursos SEDS	3	53	1	1	5	57
Qte de Cursos c/recursos Convênio	22	5	11	8	14	38
Qte de Cursos por Termo de Cooperação	2	1	1	1	30	4
<b>QUANTITATIVOS DE CURSOS REALIZADOS NA ACADEPOL P/ OUTRAS INSTITUIÇÕES</b>						
	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Qte de Cursos Realizados e Executados por outras Instituições	1	1	9	3	0	11
Qte de Cursos executados pela Senasp	1	1	2	3	0	4
Qte de Cursos executados por outras instituições	0	0	7	0	0	7
<b>QUANTITATIVOS DE CAPACITADOS</b>						
	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Quantidade de Capacitados	710	1018	523	1957	1957	2251
Qte de Policiais Civis Capacitados	642	988	305	1124	1124	1935
Qte de Outras Instituições Capacitados	68	30	218	833	833	316
<b>QUANTITATIVO DE RECURSOS / PAGTO DOS INSTRUTORES</b>						
	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL
Vlr dos Recursos Utilizados para pagamento de instrutores	0	0	0	0	0	0
Vlr dos Recursos SEDS						0
Vlr dos Recursos Convênio						0

Fonte: Ofício 171.21 - DGPC - Anexo (Resposta DEGEPOL ao DIAFI-GAOP)

Depreende-se, do quadro acima e dos gráficos a seguir, a importância dos convênios para a ACADEPOL estar realizando de forma relativamente regular cursos para os policiais. Apenas em 2017, observa-se uma atuação maior por parte da SEDS, no que tange a recursos, tendo sido o ano com maior número de cursos realizados. Saliente-se que, em 2020, o instrumento Termo de Cooperação foi fundamental para a realização dos cursos. Tem-se ainda uma queda no número de policiais capacitados no ano de 2018, com uma subida observada no ano seguinte.



Fonte: Elaborado pelo GAOP, a partir de informação da DEGEPOL



Fonte: Elaborado pelo GAOP, a partir de informação da DEGEPOL

Em consulta às superintendências regionais, apontaram-se as seguintes necessidades: **i.** maior formação inicial para o serviço ativo; **ii.** diagnóstico mais detalhado para atividades meio e fim; **iii.** criação de cronograma de aperfeiçoamento, com uso de ferramentas EAD, no que for possível; e **iv.** mais publicização dos cursos ofertados via ACADEPOL ou MJ/SINESP.

A COORDEAM, por sua vez, ressaltou a importância de formação inicial direcionada para suas atribuições. Ademais, destacou como pontos positivos: **i.** haver sempre reciclagem tanto na ACADEPOL, quanto por meio de participação em eventos externos; **ii.** disponibilização de cursos cursos de aperfeiçoamento e especialização pela SENASP **iii.** realização de vários seminários na ACADEPOL, em parceria com a Secretaria da Mulher e da Diversidade Humana; e **iv.** participação

em 2020 em webinários sobre o enfrentamento da violência doméstica (feminicídio, abordagem e qualidade no atendimento), com palestrantes de todo o Brasil.

No que diz respeito à capacitação, de um modo geral, as 22 DSPC, em questionário eletrônico, posicionaram-se da seguinte forma:

- 50% responderam ser a formação inicial insuficiente;
- 59% mencionaram que não é realizado diagnóstico;
- 82% apontaram insuficiência na oferta de cursos/treinamentos.

As DSPC indicaram a necessidade de capacitação para uso dos novos meios de trabalho (processo judicial eletrônico, outros softwares e equipamentos de informática) e para investigação em crimes de homicídio, de organização criminosa e virtual em crimes cibernéticos, além de reciclagem em função das últimas alterações na legislação penal e processual penal.

Como problemas para a participação, foram citados: **i.** efetivo reduzido para substituição de servidor em treinamento; **ii.** oferta apenas na capital e em número insuficiente de vagas; **iii.** falta de política de incentivo (elevada carga de trabalho, falta de diárias em tempo hábil, resistência de servidores antigos às novas tecnologias); e **iv.** ausência de ampla divulgação.

No que diz respeito ao local da capacitação, confirmando o que foi apanhado pelo questionário eletrônico das DSPC, observa-se no SINESP que as unidades de ensino são localizadas 100% na Capital, de acordo com a ilustração a seguir.



Fonte: imagem capturada do Microsoft Power BI/SINESP (acesso em 18/06/2021).

Ainda no questionário, as seccionais sugeriram as seguintes estratégias: **i.** descentralização da ACADEPOL; **ii.** capacitação regionalizada e aumento do número de vagas para o interior do Estado, por semestre; **iii.** política de incentivo à participação de servidores nos cursos; **iv.** oferta de cursos mais céleres, visando acompanhar a evolução rápida da criminalidade; **v.** criação de um calendário regular de cursos; e **vi.** disponibilização de cursos à distância.

Diante de todo o exposto, constatou-se fragilidade na capacitação inicial e continuada dos policiais civis e de servidores de atividade meio (A.2.2.4), o que pode causar prejuízo ao desempenho das atividades, de forma geral. Com o fim de se obter mais agilidade e qualidade dos serviços realizados nas áreas meio e fim, recomenda-se o aprimoramento do processo de

capacitação, com realização de diagnóstico anual detalhado das necessidades e divulgação de cronograma da oferta de cursos/treinamentos, inclusive de forma regionalizada e à distância, quando possível (R.10).

### 2.2.2.5 Condições de saúde

A Delegacia Geral pontuou não ter sido estruturado um setor próprio da Polícia Civil, com atribuições de cuidados com a saúde de seus profissionais, fazendo-se uso, assim, dos serviços prestados pelo Núcleo de Saúde Ocupacional (NSO) da SESDS. Segundo a DEGEPOL, esse Núcleo é responsável pelos atendimentos e acompanhamentos das questões de saúde e sua correlação com o trabalho (com ações de psicologia, psiquiatria, acupuntura, nutrição e assistência social).

A SESDS, de igual forma, fez menção às atividades desse Núcleo, informando sobre o funcionamento em tempo integral e da ambulância, detalhando ações - atendimentos médicos, odontológicos, psicológicos, serviço social, acupuntura, enfermagem e nutrição - e mencionando sobre a existência de campanhas de prevenção e parcerias com universidades.

As Superintendências Regionais destacaram a ausência de uma unidade de referência à atenção à saúde física e psicológica própria da Polícia Civil e a necessidade de iniciativas direcionadas problemas tais como alcoolismo, excesso de plantões extraordinários e estresse. Já a COORDEAM citou o NSO/SESDS e, na mesma linha, que seria importante a PC dispor de um Centro de Atendimento para os policiais civis.

Em questionário eletrônico, indagados sobre a atenção à saúde física e psicológica dos profissionais, quer seja por iniciativa da própria Polícia Civil, da Secretaria de Estado da Saúde ou do Município, nos últimos 5 anos, as respostas foram as seguintes:



Fonte:Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de informações fornecidas pelas 22 DSPC

Dentre os principais problemas relatados, tem-se a falta de apoio, de modo geral, à saúde física e psicológica do policial, bem como a centralização de atendimento em João Pessoa (ausência de núcleos regionais ou seccionais).

Assim sendo, observou-se fragilidade na oferta de apoio à saúde física e psicológica dos policiais civis (A.2.2.5), o que compromete o exercício das atividades fins.

Recomenda-se, desse modo, a realização de levantamento sistemático de necessidades de saúde física e psicológica dos policiais civis, buscando estratégias de oferta, seja por meio do Núcleo de Saúde Ocupacional (NSO) da SESDS ou por parcerias, a exemplo de clínicas de faculdades/universidades existentes no território estadual (R.11). A implementação dessa recomendação possibilitará uma melhor disponibilidade de efetivo policial para o exercício de atividades fim.

### **2.2.3 Instalações físicas e equipamentos**

No que tange a instalações físicas e equipamentos, afirmou a DEGEPOL ainda não ter sido possível desenvolver o planejamento das prioridades, em razão do exíguo tempo da autonomia, da defasagem de efetivo, do processo de transição entre a PCPB e a SESDS e da situação da pandemia. Declarou estar sendo feito levantamento dos imóveis utilizados, cuja dominialidade não é do Estado; e que, até então, os gastos de instalações e equipamentos eram da SESDS.

A SESDS, por seu turno, afirmou que toda a estrutura física e de equipamentos da parte administrativa utilizada pela DEGEPOL era parte integrante da estrutura da Secretaria, inclusive funcionando no mesmo prédio.

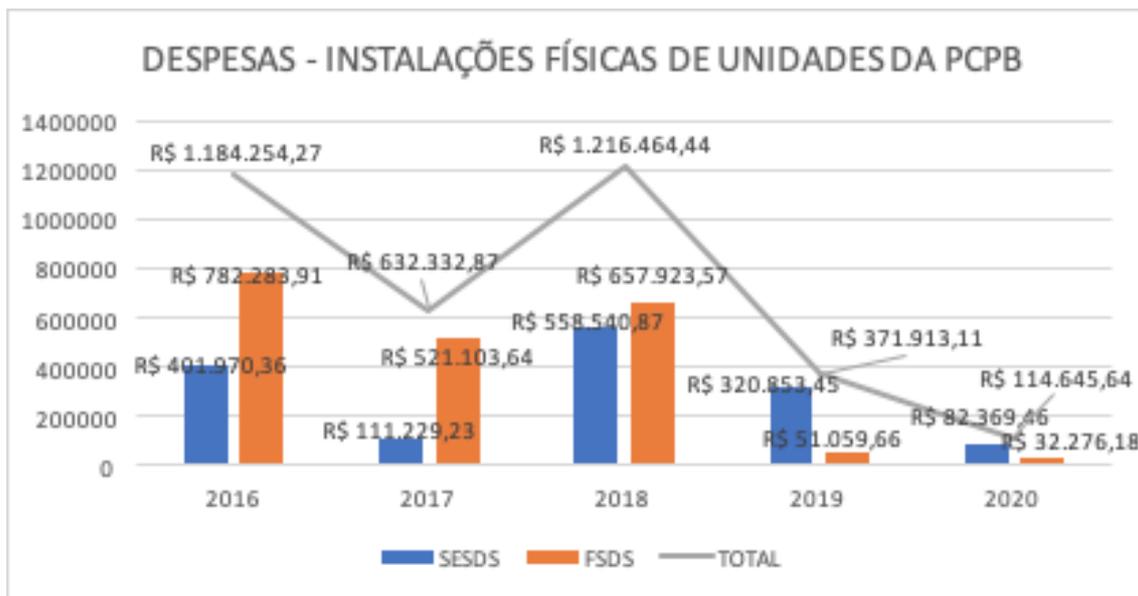
Com base em dados da Gerência Operacional de Locação de Imóveis de Terceiros/Secretaria de Estado da Administração (SEAD), a SESDS informou funcionarem quarenta unidades da PC em imóveis próprios do Estado e 102 em locados, cuja relação, tendo como base Março/2021, encontra-se como Anexo I do Ofício n.264/2021, enviado pela SESDS<sup>35</sup>. Salientou ainda que as demandas de locação e cessão de uso são tratadas diretamente através da SEAD e que os levantamentos de estrutura dos setores/unidades operacionais quanto à instalação física e equipamentos são feitos sob demanda. Em 2020, foi feito levantamento com relação a mobiliário e equipamentos de informática de toda a Secretaria, inclusive para a Polícia Civil.

Com relação aos gastos com instalações físicas de unidades funcionais da Polícia Civil, no período de 2016 a 2020, a SESDS encaminhou tabelas<sup>36</sup>, especificando os executores das despesas (SESDS e FSDS), dos quais foram extraídos e consolidados os dados apresentados no gráfico a seguir:

---

<sup>35</sup> Ofício n. 0264/2021/GS/SESDS - Doc. TC N. 27752/21

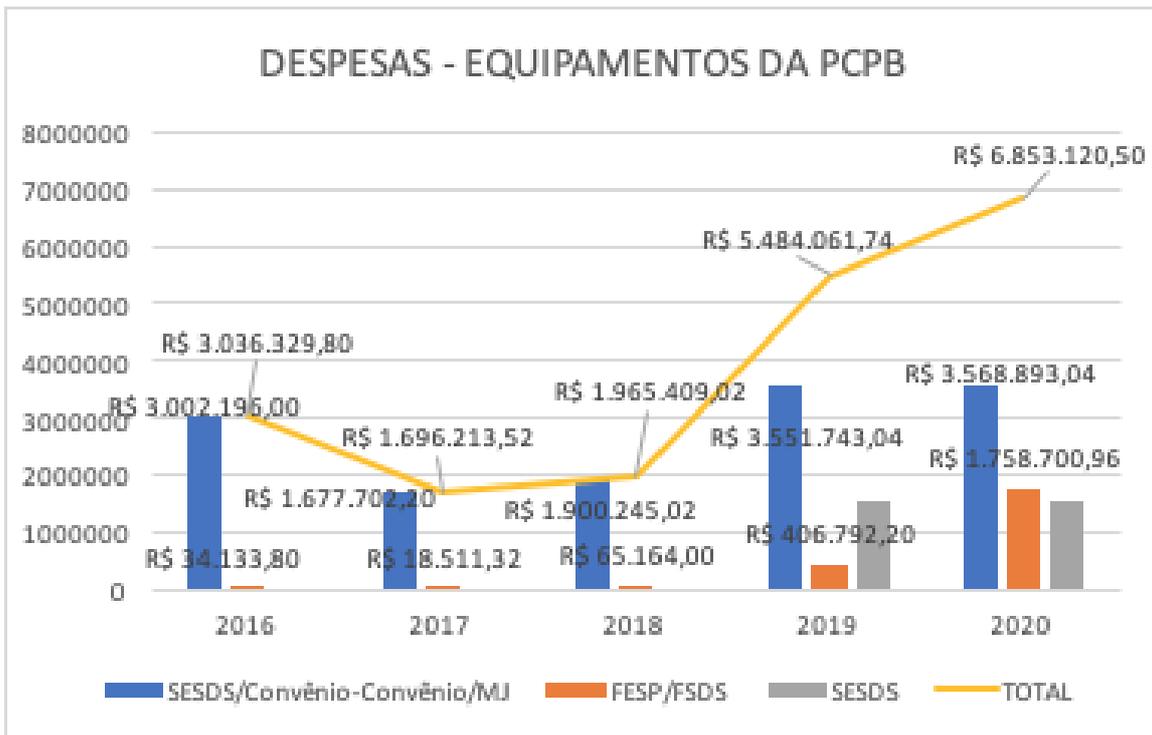
<sup>36</sup> Ofício n. 0264/2021/GS/SESDS - Doc. TC N. 27752/21



Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de informações fornecidas pela SESDS

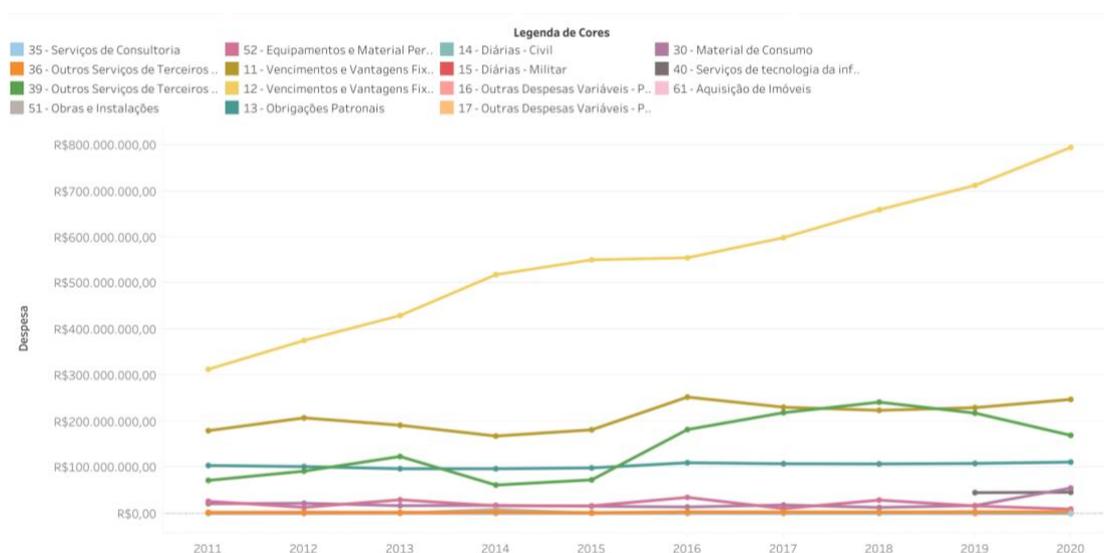
Ainda segundo a SESDS, para os gastos com instalações físicas, as principais fontes de receita utilizadas foram: Recursos Ordinários - Fonte 110, com repasses mensais dos recursos alocados nas LOAs da UG 26.0001-SESDS e UG 460001-FESP; a partir de 2020, também se utilizou receita da Fonte 290-Transferência da União, modalidade Fundo a fundo.

Os gastos com equipamentos tiveram como fontes de receita Recursos Ordinários na Fonte 100, através dos repasses mensais dos recursos alocados nas respectivas LOAs para a UG 26.0001 – SESDS e para a UG 46.0001 – FESP; entretanto, a partir do exercício de 2020, além das fontes de receita mencionadas, também aparece a utilização de receitas da Fonte 290 – Transferência da União na modalidade Fundo a Fundo. Do mesmo modo que os gastos com Instalações Físicas, foram discriminados os gastos com equipamentos de 2016 a 2020, ilustrados, após consolidação por executor, no seguinte gráfico:



Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de informações fornecidas pela SESDS

Em pesquisa ao Painel de Acompanhamento da Despesa Estadual - Despesa Empenhada da SESDS na Função Segurança, observa-se que a margem para investimentos (instalações físicas e equipamentos) é bastante reduzida, tendo em vista a predominância de gastos correntes, especialmente com Pessoal, como mostra este gráfico, referente ao período de 2011 a 2020, dependendo-se de transferências para esta finalidade:



Fonte: Painel de Acompanhamento da Despesa Estadual

Indagados sobre as condições das instalações físicas e de equipamentos, a 1ª SRPC destacou, como dificuldades: **i.** intervalos longos para reposição de equipamentos; **ii.** contrato para locação de impressoras que não atende as necessidades de todas as unidades, limitando-se às delegacias em sede de comarca; e **iii.** quantidade insuficiente de viaturas e modelos inadequados para atividade fim.

A 2ª SRPC considerou as condições físicas regulares, mas citou falta de manutenção preventiva periódica e que o tamanho dos imóveis é desproporcional à quantidade de servidores. Ressaltou também a necessidade de mais computadores, impressoras e acesso à internet, principalmente nos municípios mais distantes e ser a comunicação via rádio insatisfatória, embora tenham sido trocados equipamentos há poucos anos, pois a rede de antena não é completa para cobertura total da região. Com relação a veículos, essa Superintendência expôs várias dificuldades: **i.** quantidade de viaturas reduzida e desproporcional para a área; **ii.** falta de xadrez em quase todos; **iii.** veículos próprios velhos; e **iv.** problemas nos contratos de manutenção. Quanto à realização de diagnóstico de instalações físicas e equipamentos, declarou haver levantamento apenas na mudança da autoridade policial responsável pela SRPC, por meio de inventário obrigatório.

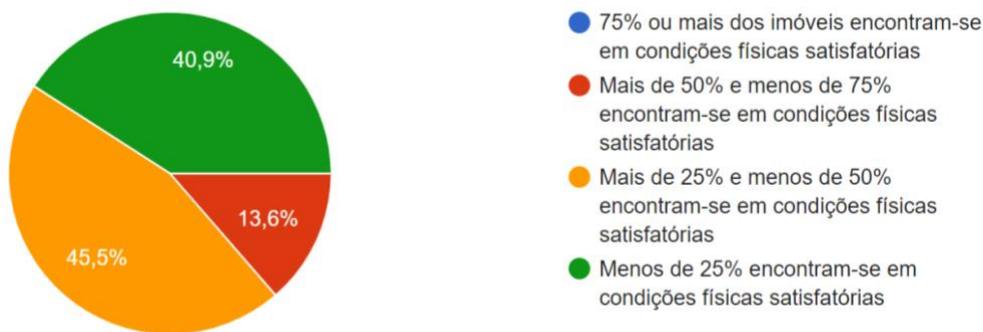
Já a COORDEAM fez as seguintes considerações: **i.** seis dos imóveis utilizados são próprios do Estado e sete locados, necessitando os últimos de reparos na estrutura física e instalações; **ii.** existe problema de internet nas delegacias do interior (considerando que as delegacias das regiões Metropolitanas de João Pessoa e Campina Grande também dispõem de rádios HT portáteis de última geração); **iii.** o quantitativo de viaturas é insuficiente, sendo necessárias mais unidades com xadrez; e **iv.** rotineiramente é realizado levantamento de necessidades, mantendo a Coordenação contato direto e diário com todas as DEAMs, através de suas gestoras (autoridades policiais).

Em resposta ao questionário eletrônico, as 22 Delegacias Seccionais informaram um total de 98 imóveis sendo utilizados nas suas jurisdições, sendo a maioria alugados (42,9%) e compartilhados com a Polícia Militar do Estado (26,5%), como mostra o gráfico a seguir:



Fonte:Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de informações fornecidas pelas 22 DSPC

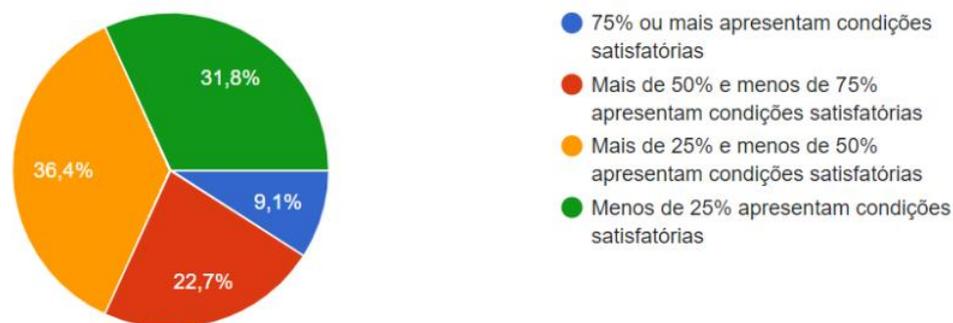
Perguntados sobre o percentual de unidades de suas jurisdições que se encontram em condições físicas satisfatórias (instalações hidráulicas e elétricas, estrutura e segurança), assim se posicionaram as DSPC:



Fonte:Extraído do Google Forms / Respostas das DSPC

As principais carências relatadas foram: **i.** ausência de pátio próprio para depósito de veículos apreendidos, **ii.** falta de limpeza nos ambientes; **iii.** prédios antigos e com problemas na manutenção; e **iv.** instalações inadequadas para atendimento.

As DSPC foram, da mesma forma, perguntados sobre as condições de hardware e de acesso à internet em suas unidades, sendo informado o seguinte cenário:

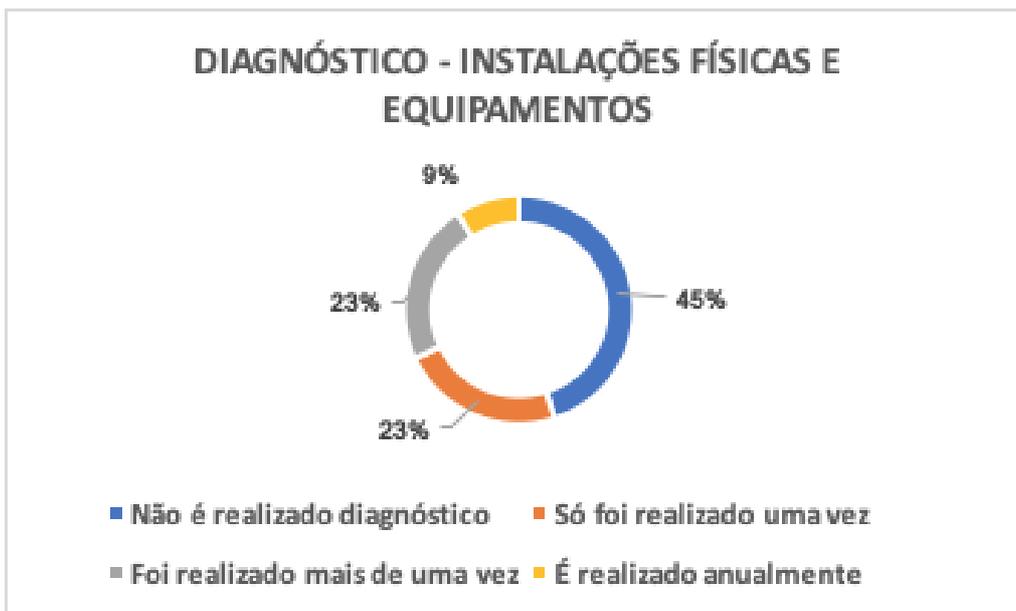


Fonte:Extraído do Google Forms / Respostas das DSPC

No que tange a equipamentos de um modo geral, as principais carências apontadas foram em relação às condições das viaturas, a armamentos e munições, computadores e impressoras/copiadoras e internet, bem como a equipamentos modernos para investigação, a exemplo de drones e câmeras. Quanto ao sistema de comunicação via rádio, apenas 14% dos respondentes apontaram a inadequação de seu funcionamento.

Especificamente quanto a viaturas, a grande maioria (73%) avaliou serem insuficientes, alegando problemas como ausência/insuficiência de viaturas(caracterizadas/descharacterizadas, com xadrez, caminhonete) e precariedade de frota própria, tendo 23% mencionado a insuficiência na manutenção dessas viaturas, destacando ausência de manutenção preventiva, demora e baixa qualidade dos serviços prestados.

Ainda de acordo com as respostas das DSPC ao questionário, no que diz respeito à periodicidade de levantamento/diagnóstico realizados nos últimos cinco anos, 45% dos respondentes afirmaram não ser realizado diagnóstico, conforme mostrado a seguir:



Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir de informações fornecidas pelas 22 DSPC

Em que pese haver vários indícios de insuficiência e inadequação quanto a instalações físicas e equipamentos, restou, sobretudo, evidenciada a ausência de diagnóstico, condição primeira para aprimoramento desse aspecto da gestão :

- dos imóveis utilizados pela Polícia Civil, quanto à dominialidade, estado de conservação e grau de adequação das instalações físicas (*Achado de auditoria A.2.3.1*); e
- dos equipamentos disponíveis - de TI (hardware e acesso à internet); de laboratório; rede de rádio - inclusive cobertura; viaturas - caracterizadas e não caracterizadas - e outros, tais como drone, webcam etc (*A.2.3.2*).

Em consequência, são sugeridas recomendações no sentido de que sejam realizados diagnósticos iniciais, tanto dos imóveis quanto dos equipamentos, e que sejam eles atualizados periodicamente (*R.12 e R.14*). Além disso, sugerem-se:

- planejar e executar obras e serviços de engenharia, visando suprir as demandas referentes a instalações físicas das unidades/setores da PC, levantadas por meio de diagnóstico (*R.13*);
- adotar providências no sentido de adquirir equipamentos e/ou contratar serviços de uso deles, inclusive quanto à manutenção preventiva, de acordo com levantamento efetuado (*R.15*).

Esperam-se, como benefícios em decorrência dessas recomendações:

- o fornecimento de subsídio para priorização das despesas referentes à instalação física e equipamentos; e
- a oferta de condições adequadas de trabalho, quanto a instalações físicas e equipamentos.

## 2.3 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

No terceiro e último eixo de investigação, examinou-se como a Polícia Civil realiza o Monitoramento e a Avaliação das atividades e dos produtos e indicadores a elas referentes, etapa que encerra o ciclo proposto pelo referencial de governança adotado por esta Auditoria.

Como subsídio para a *Matriz de Planejamento*, necessário se fez, quanto a este eixo, que de fosse elaborado um *Mapa de Produtos* (Anexo, Doc. TC 9282/21), técnica de diagnóstico utilizada para a obtenção de indicadores de desempenho, onde produto é o bem, serviço ou condição resultante de atividade da organização<sup>37</sup>.



Para elaboração do *Mapa de Produtos* da Polícia Civil, foram considerados as atividades, produtos e indicadores comumente utilizados no monitoramento e avaliação das ações de Segurança Pública pela SENASP/MJSP, confrontando-os com os itens de controle previstos em Levantamento futuro a ser realizado pelo TCU, denominado IGGSeg, já mencionado neste relatório.

Importante ressaltar também a previsão de Indicadores-Chave de Performance - IPC em Segurança Pública, no âmbito do Programa Paraíba Unida pela Paz, objetivando incentivo pecuniário a servidores da segurança pública<sup>38</sup>. Para a análise de desempenho, são considerados indicadores referentes a:

- a) Violência contra a Vida e a Pessoa - Crimes Violentos Letais e Intencionais (CVLI), Crimes Potencialmente Letais e Intencionais (CPLI), Desaparecimento de Pessoas (DESP) e Acidentes Letais no Trânsito (ALT);
- b) Crimes contra o Patrimônio - Crimes Violentos contra o Patrimônio (CVP); Subtração Ilegal de Veículos Automotores (SIVA); Crimes patrimoniais contra Instituições Bancárias (CIBAN); e
- c) Produtividade de Segurança e Defesa Social - Elucidação de Inquérito Policial de CVLI (ELIP); Prisões de Interesse Estratégico (PIE); Operações de Segurança e de Interesse Estratégico (OSIE); Apreensões de Armas de Fogo (AAF); Apreensões de Entorpecentes (AE); Socorro de CPLI (SOSCPLI); Recuperação de Veículos Subtraídos (SIVA-R); Resgate de Acidentados no Trânsito (RAT).

Em síntese, para cada uma das atividades delineadas no *Mapa de Produtos* pelo GAOP/DIAFI e validadas pela DEGEPOL, foram considerados seus produtos e indicadores, aqui ilustrados:

1. ATENDIMENTO DE OCORRÊNCIAS 	
<p style="text-align: center;"> <b>PRODUTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Termos Circunstanciados de Ocorrência (TCO);</li> <li>- Boletins Circunstanciados de Ocorrência (BOC);</li> <li>- Boletins de Ocorrência (BO);</li> <li>- Medidas Protetivas de Urgência.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"> <b>INDICADORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Quantitativos de TCO BCO, BO e Medidas Protetivas de Urgência expedidas ( on line e presencialmente).</li> </ul>

<sup>37</sup> Técnica de Auditoria - Indicadores de Desempenho e Mapa de Produtos. TCU, 2000

<sup>38</sup> Leis Estaduais nº 10.327/2014 e 11.049/2017

 <b>2.EXECUÇÃO DE INQUÉRITOS POLICIAIS</b>	
 <b>PRODUTOS</b>	 <b>INDICADORES</b>
<p>-Inquéritos Policiais, por tipo/delegacias/municípios.</p>	<p>-Quantitativo de Inquéritos Policiais concluídos por tipo/delegacia/município e total;          -Tempo médio de conclusão de Inquéritos Policiais concluídos por tipo/delegacia/município e total;          - Evolução anual do percentual de elucidação;          -Percentual de elucidação por tipo (CVLI feminino/CVLI LGBT)/delegacia/município.</p>
 <b>3.EXECUÇÃO DE SERVIÇOS DE IDENTIFICAÇÃO CIVIL E CRIMINAL</b>	
 <b>PRODUTOS</b>	 <b>INDICADORES</b>
<p>- Registro Geral (Carteira de Identidade) ;          - Atestado de Antecedentes Criminais ;          -Cadastro de perfis papiloscópicos no Banco de Dados Criminais (Sistema AFIS).</p>	<p>- Quantitativos de Carteiras de Identidade emitidas, Atestados de Antecedentes Criminais emitidos e de cadastros de perfis papiloscópicos no Banco de Dados Criminais (Sistema AFIS).</p>
<b>4.REALIZAÇÃO DE EXAMES PERICIAIS PARA COMPROVAÇÃO DA MATERIALIDADE DA INFRAÇÃO PENAL E DE SUA AUTORIA</b> 	
 <b>PRODUTOS</b>	 <b>INDICADORES</b>
<p>-Laudos Periciais, por departamento e tipo:          -Criminalística – eficiência balística; confronto balístico, documentoscópica; contábil; informática; fonética forense; identificação veicular; grafoscopia; meio ambiente; engenharia forense e locais de morte violenta;          - Medicina e Odontologia Legal- exames em vivos e em mortos;          - Laboratórios Forenses – Química, toxicologia e biologia forenses.</p>	<p>- Quantitativos de laudos periciais expedidos, por departamento e tipo e por núcleo; e de laudos periciais pendentes, por departamento e tipo e por núcleo;          - Quantidade de inserções e confrontos de perfis genéticos (de crimes sexuais, de condenados, de vestígios de locais de crime e de restos mortais não identificados - RMNI).</p>

5. REPRESENTAÇÕES E CUMPRIMENTO DE MEDIDAS CAUTELARES E REALIZAÇÃO DE DILIGÊNCIA	
	
<p style="text-align: center;"> <b>PRODUTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavraturas de Auto de Prisão em Flagrante ( APF) e de Auto de Apreensão em Flagrante por Ato Infracional (AAFAI);</li> <li>- Representação de Medidas Cautelares;</li> <li>- Cumprimentos de Mandados de prisão, de Mandados de busca e apreensão e de Mandados de condução coercitiva</li> </ul>	<p style="text-align: center;"> <b>INDICADORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quantitativos de prisões em flagrante lavradas; de apreensões em flagrante lavradas; de Medidas Cautelares representadas; de Mandados de Prisão cumpridos; de Mandados de busca e apreensão cumpridos; e de Mandados de condução coercitiva cumpridos.</li> </ul>
6. REALIZAÇÃO DE DETENÇÃO DOS ENVOLVIDOS EM DELITOS ATÉ A REALIZAÇÃO DE AUDIÊNCIA DE CUSTÓDIA	
	
<p style="text-align: center;"> <b>PRODUTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Detenção de envolvidos em delitos.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"> <b>INDICADORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quantitativo de envolvidos em delito encaminhados para audiência de custódia, por tipo de delito/delegacia/município por mês, ano;</li> <li>- Tempo médio de permanência de pessoas detidas por delegacia/município.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, com base no Mapa de Produtos

No Item 2.4 do Referencial Básico de Governança Organizacional - Prática de *Monitorar o alcance dos resultados organizacionais*, ressalta-se que o acompanhamento de resultados da organização deve permitir verificar aspectos relacionados à relevância da atuação organizacional (adequação dos objetivos estabelecidos), a economicidade (emprego econômico dos recursos disponíveis), à eficiência (maximização dos resultados) e à efetividade e impacto (solução de problemas identificados). Para tanto, torna-se indispensável o monitoramento e a avaliação periódica do alcance dos resultados.

Na Prática contida no item 2.5 do mencionado Referencial, *Monitorar o desempenho das funções de gestão*, tem-se que este monitoramento deve ser sistemático e contínuo, de forma a subsidiar a tomada de decisão com base em evidências, requerendo-se:

- rotinas de levantamento de informações;
- implantação de indicadores de desempenho;
- acompanhamento das metas estabelecidas;
- definição de formato e periodicidade de relatórios de gestão.

O conhecimento sobre a atuação de uma organização é de direito dos cidadãos e para que as informações sejam acessíveis, existem mecanismos para promover a transparência, garantir a accountability, avaliar a satisfação das partes interessadas e para assegurar a efetividade da auditoria interna (item 3 do Referencial Básico de Governança Organizacional).

Também o Referencial para Avaliação de Governança em Políticas Públicas, por meio do componente *Monitoramento e Avaliação*, trata da importância de existir um sistema adequadamente estruturado para produzir informações com vistas a retroalimentar os processos decisórios.

### **2.3.1 Padronização de procedimentos e documentos**

A obtenção de dados precisos e confiáveis é condição básica para produção de indicadores que permitam o monitoramento e avaliação de qualquer política pública. Nas grandes organizações e sobretudo naquelas que possuem grande capilaridade, como é o caso da Polícia Civil do Estado da Paraíba, deve-se buscar a convergência na realização das atividades, por meio da padronização dos procedimentos. Neste tópico examinou-se o grau dessa padronização, quanto às atividades desta polícia judiciária, em suas diversas unidades administrativas.

A DEGEPOL asseverou, quanto à padronização dos procedimentos, seguir as determinações contidas na legislação penal e processual penal, além da normatização e orientação de inserção de dados regulamentada na Portaria nº 026/2019/SESDS-PB. Esclareceu que as inclusões no SINESP são requeridas por meio de ofícios circulares da SENASP/MJ, sendo o sistema alimentado mensalmente, em obediência à Portaria n. 229/2018/MJ, que dispõe sobre a unificação e padronização das classificações e o envio de dados, definidos pelos entes federados, a serem implementados e fornecidos pelo Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública, Prisionais e de Rastreabilidade de Armas e Munições, de Material Genético, de Digitais e de Drogas - SINESP.

Para implantação da padronização visando a inserção de dados exigidos pela SENASP/MJ, a DEGEPOL informou terem sido adotadas ações como:

- a) expedição da Portaria GAB/PCPB nº 416/DEGEPOL<sup>39</sup>, que aprovou o Manual de Procedimentos de Polícia Judiciária para emprego no âmbito da Polícia Civil da Paraíba;
- b) implantação progressiva do Sistema de Procedimentos Policiais (SPP), com a publicação dos Manuais para utilização dos módulos “Boletim de Ocorrência (BO)”<sup>40</sup>, “Termo Circunstanciado de Ocorrência (TCO)”<sup>41</sup> e “Manual para preenchimento do Processo Judicial Eletrônico (PJE)”<sup>42</sup>, elaborado pela Polícia Civil, após o treinamento *online* realizado pelo Tribunal de Justiça; e
- c) conclusão da elaboração do Manual de Procedimentos do Auto de Prisão em Flagrante (APF) e do Auto de Apreensão em Flagrante por Ato Infracional (AAFAI)<sup>43</sup>.

A DEGEPOL ainda citou, em relação a este item, que todas essas ações foram divulgadas no meio de publicação oficial da instituição, os Boletins de Serviço da PC - BSPC, e que ainda foram reforçadas através do envio de ofícios circulares aos gestores de todas as áreas da Polícia Civil.

---

<sup>39</sup> Publicada no DOE de 20/08/2013

<sup>40</sup> Publicado no BSPC n. 654-B, de 10 de fevereiro de 2017.

<sup>41</sup> Publicado no BSPC n. 830 de 17 de fevereiro de 2018.

<sup>42</sup> Publicado no BSPC n. 1230 de 28 de julho de 2020.

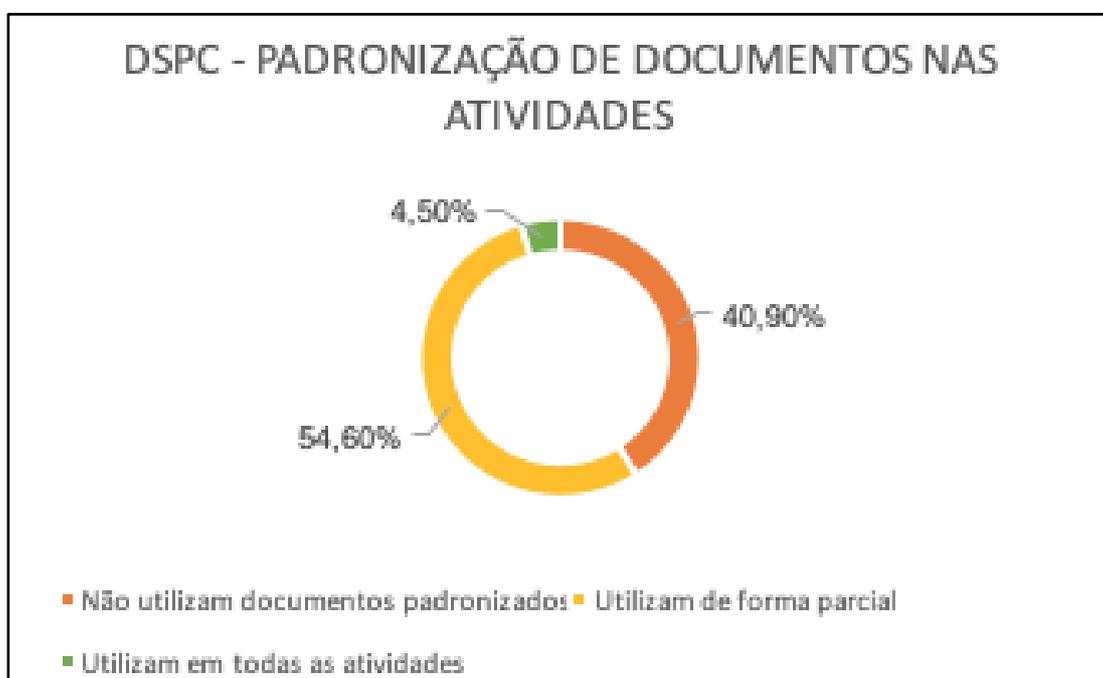
<sup>43</sup> Até a data de conclusão deste relatório não foi confirmada a publicação destes manuais.

Em consulta ao Portal da ACADEPOL<sup>44</sup>, verificou-se a existência de modelos padronizados para a formalização de procedimentos policiais, de acesso restrito aos servidores.

No tocante a este aspecto, a 1ª SRPC confirmou a existência de padronização para alguns produtos, tais como Boletim de Ocorrência, Auto de Prisão em Flagrante, Termo Circunstanciado de Ocorrência e Auto de Apreensão em Flagrante por Ato Infracional, quando estes são confeccionados no Sistema de Procedimentos Policiais (SPP). Já a 2ª SRPC pontuou que a padronização preconizada no Manual de Polícia Judiciária não é amplamente praticada dentro da instituição.

A COORDEAM, por sua vez, apontou ocorrer padronização por meio do SPP, que unifica os procedimentos e registra os dados importantes para a realização de estatísticas e elaboração de estratégias de atuação, estando, porém a implementação do referido sistema em fase de finalização, sendo utilizado, por enquanto, em todas as unidades, o Formulário de Monitoramento de Ações - FMA.

Questionados sobre o preenchimento de documentos padronizados em todas as atividades realizadas pelas delegacias de sua seccional, as 22 DSPC assim se posicionaram:



Fonte: Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir das respostas ao Questionário Eletrônico/DSPC

Diante deste cenário, restou demonstrada a fragilidade na utilização de procedimentos e documentos padronizados, com relação às atividades da Polícia Civil (*Achado 3.1*), situação que leva à recomendação no sentido de se fomentar o uso de procedimentos e documentos padronizados relativos às atividades da Polícia Civil, descritas no *Mapa de Produtos*, em todas as unidades/setores (*R.16*).

Com a implementação dessa recomendação, espera-se a produção de indicadores de desempenho organizacional confiáveis, com referência à produtividade, e que subsidiem a análise da dinâmica criminal no Estado.

<sup>44</sup> Link [acadepol.webnode.com/area-restrita/](http://acadepol.webnode.com/area-restrita/) constam Manual de Procedimentos-Polícia Civil-2013-1 edição

### 2.3.2 Sistemas de TI e interoperabilidade

A infraestrutura de tecnologia de informação e a forma como os softwares se relacionam, tanto no ambiente interno da organização, bem como nos fluxos de troca de dados com instituições externas, afetam significativamente a geração de dados precisos e confiáveis.

Questionada sobre o tema, a DEGEPOL afirmou que, em âmbito gerencial (área-meio), a Polícia Civil acessa sistemas informatizados da Secretaria de Estado da Administração (SEAD), a exemplo dos Sistemas EXTRA, Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAF) e Sistema Integrado de Gestão de Bens Públicos (SIGBP), tendo sido também solicitado o acesso ao Sistema de Gestão de Documentos Públicos (PBDoc). Mencionou ainda a DEGEPOL que a Polícia Civil está desenvolvendo um sistema próprio para o setor de Recursos Humanos e outro para controle de frota de veículos.

Quanto à área fim, assinalou que 99 unidades operacionais estão aptas a utilizar o Sistema de Procedimentos Policiais (SPP) e, desta forma, realizar os registros de ocorrências, além de outros procedimentos. Tais unidades são atendidas com Internet do provedor Brisanet, que possibilita a utilização dos sistemas da polícia civil, bem como pesquisas em outras bases de dados. Em contrapartida, em 53 unidades operacionais atendidas com a internet da operadora Oi, não é possível a utilização dos referidos sistemas<sup>45</sup>. Pelo exposto, depreende-se que das 333 unidades/setores existentes na Polícia Civil, 152 possuem acesso à internet (45,6%) e destas apenas 99 (29,7%) utilizam o SPP.

Ainda em relação à área finalística, a DEGEPOL declarou ser o Setor de Análise institucional e Criminal da Polícia Civil da Paraíba, vinculado ao Gabinete da Delegacia Geral, responsável pela coleta de dados referente ao desempenho das atividades da PC, sendo utilizados os seguintes sistemas informatizados:

- a) Sistema de Procedimentos Policiais (SPP), desenvolvido pela Companhia de Processamento de Dados da Paraíba (CODATA) e que possui interoperabilidade com o SINESP Infoseg<sup>46</sup>;
- b) Delegacia Online (desenvolvido pela CODATA), o qual será customizado para novas funcionalidades e para se comunicar com o SPP;
- c) Controle de Custódia Sistema Integrado (CCSI); e
- d) Sistema VSOFT AFIS, pertencente à instituição e utilizado pelo IPC.

A DEGEPOL ainda informou utilizar, de forma subsidiária, o Sistema LINCE, que foi desenvolvido pela instituição, o SIMBA - Sistema de Investigação de Movimentações Bancárias, o Sistema de Carceragem e de Distribuição e Protocolo de procedimentos, desenvolvido pela Polícia Civil e que está implantado na 2ª SRPC (Campina Grande), além de consultas ao banco de dados do DETRAN.

No que tange à interoperabilidade, afirmou a DEGEPOL que o SPP não possui integração com o sistema de Processo Judicial Eletrônico, tendo em vista que a versão utilizada pelo Tribunal de Justiça da Paraíba não possui MNI (Manual Nacional de Interoperabilidade), situação já de conhecimento do TJ-PB, que está providenciando a solução. Também não há interoperabilidade entre os sistemas SPP e o sistema do MPPB (MPVirtual). A interoperabilidade entre os sistemas

---

<sup>45</sup> Conforme planilha em anexo -XV/ Gerência de Tecnologia da Informação da SESDS.

<sup>46</sup> De uso restrito aos profissionais de segurança pública, justiça, fiscalização e órgãos de controle, que permite a pesquisa inteligente de dados e informações referentes à Indivíduos, Veículos, Armas e outras informações essenciais à tomada de decisão e uso nos processos investigativos e de inteligência.

da Polícia Civil e da Polícia Militar ainda depende da implementação do Centro Integrado de Comando e Controle/SESDS.

Por fim, a DEGEVOLP informou ter criado um grupo temático denominado *GT de Interoperabilidade dos Sistemas Informatizados da Polícia Civil*<sup>47</sup>, para atuar no gerenciamento, uniformização e regulamentação dessas tecnologias e seus bancos de dados, priorizando as soluções tecnológicas de interoperabilidade interna e externa.

Sobre estes temas, a SESDS destacou que o acesso à internet pelas unidades da Polícia Civil a cargo da operadora OI está em fase de migração para a Operadora Brisanet, aumentando a quantidade de pontos atendidos, bem como alargando a banda fornecida. Afirmou ainda a referida Secretaria que as contratações de operadoras de telefonia e internet são realizadas pela Secretaria de Estado da Administração, sobre a rubrica “Encargos gerais do Estado”.

Concernente à área gerencial, a 1ª SRPC informou fazer uso de planilhas do Google para controle de recursos humanos e viaturas. A 2ª SRPC declarou não fazer uso de sistemas de informação gerencial voltados à gestão de recursos financeiros, humanos e equipamentos, ao passo que a COORDEAM pontuou que acompanha a gestão de recursos financeiros, humanos e equipamentos através de registros em planilha em Excel.

Relativamente às atividades fins, a assessoria da 1ª SRPC respondeu que utiliza planilhas do Google para coleta de dados referentes à produtividade das delegacias seccionais e especializadas, bem como para levantar o quantitativo de procedimentos lavrados na Central de Flagrantes, além de uma ferramenta de Protocolo (desenvolvida localmente em Campina Grande e depois expandida para a 1ª SRPC) nas unidades de gestão, na DCCPES (Delegacia de Crimes Contra a Pessoa), na DDF (Delegacia de Defraudações e Falsificações) e na 12ª DD, na forma de projeto piloto. Relatou serem usados os seguintes sistemas: **i.** Sistema de Procedimentos Policiais (SPP), **ii.** Central de Custódia Sistema Integrado (CCSI), **iii.** SINESP Infoseg; e **iv.** Sistema de Gestão. A 2ª SRPC e a COORDEAM mencionaram o uso do Sistema de Procedimentos Policiais (SPP) e do SINESP Infoseg.

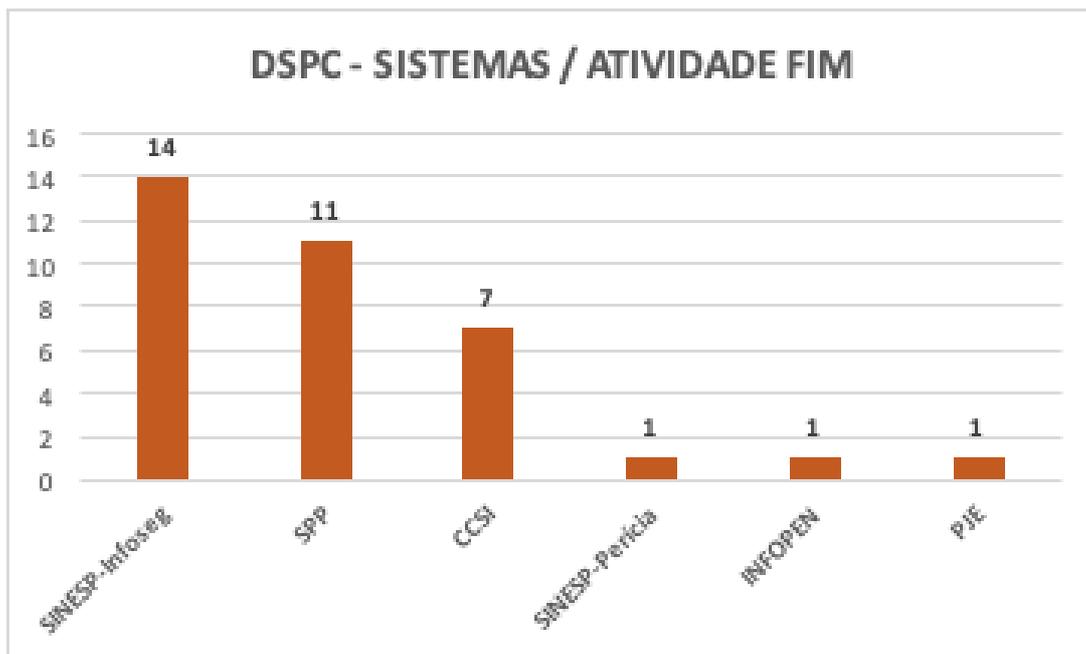
No que diz respeito à interoperabilidade, a 2ª SRPC expôs que o acesso à internet via Brisanet permite registro de ocorrência pelas Delegacias Especializadas, embora haja necessidade de se realizar acordos entre a Polícia Civil e outros órgãos para pesquisa em seus bancos de dados, a exemplo do COAF (Conselho de Controle da Atividade Financeira) e BNMP (Banco Nacional de Monitoramento Prisional).

Das respostas ao questionário eletrônico pelas DSPC, constatou-se que, para as atividades gerenciais, dezenove das 22 unidades seccionais não usam qualquer sistema de informação gerencial, sendo tudo realizado manualmente, tendo apenas três mencionado alguma ferramenta, a exemplo do google drive na comunicação entre as unidades operacionais, unidades gestoras e a delegacia geral, ou planilhas e sistema não próprio (Sistema Integrado de Gestão de Bens Públicos - SIGBP).

No desempenho da atividade fim, dezoito das 22 DSPC alegaram o uso de pelo menos um sistema informatizado, o que equivale a 81%. Nessas respostas, foi feita menção à utilização dos sistemas SINESP Infoseg, SPP, CCSI, SINESP Perícia, INFOPEN (Sistema de Administração Penitenciária) e PJE, por parte dos quantitativos de DSPC apresentados no gráfico que segue:

---

<sup>47</sup> Portaria n. 121/GAB/DGPC/PB/2020, publicada no Boletim Interno da Polícia Civil n. 1231/ano VIII.



Fonte:Elaborado pelo GAOP/DIAFI, a partir das respostas ao Questionário Eletrônico/DSPC

A frequência da inserção de dados em bancos locais e nacionais informada pelas DSPC está demonstrada no gráfico seguinte, onde 50% atestaram não os inserirem de forma regular.



Fonte:Extraído do Google Forms / Respostas das DSPC

Quanto ao acesso à internet fornecido pelo Estado para registro de ocorrências, doze das 22 DSPC mencionaram que menos da metade de suas unidades operacionais (fixas e móveis) estão aptas a fazê-lo, e, quanto ao acesso de internet fornecido para realizar pesquisas nos bancos de dados organizacionais, esse quantitativo foi de catorze.

Quanto à interoperabilidade do Sistema de Procedimentos Policiais/SPP com os sistemas de terceiros, 91% das DSPC declararam sua inexistência com o sistema do TJPB (PJE/MNI - Modelo Nacional de Interoperabilidade); o mesmo percentual com o SINESP; e 95% com o sistema do MPPB (MPVirtual).

Na área de segurança pública, a falta de infraestrutura de TI e ausência de interoperabilidade entre sistemas já havia sido detectada nos autos do Proc. TC N. 00753/17, referente à Auditoria Operacional em Sistema Penitenciário, afirmando a SEDS na época, inexistir sistema informatizado no âmbito da Polícia Civil, com preenchimento manual de informações e posterior elaboração de relatório de plantão a ser enviado por e-mail para a Delegacia Geral, onde ocorria

a consolidação em planilha Excel, dando forma a um banco de dados. Informou-se, porém, estar em construção naquela ocasião um sistema próprio denominado Sistema de Procedimento Policial – SPP, usado apenas para o registro de Boletim de Ocorrência - BO, em aproximadamente 50 delegacias.

Levantamento do SINESP, tendo como base 2019, também apontava precariedade na infraestrutura de informática da Polícia Civil, onde restou demonstrado que possuíam Sistema informatizado de registro de BO apenas 81 unidades, assim distribuídas<sup>48</sup>:

## Sistema informatizado de registro de BO



Fonte: imagem capturada do Microsoft Power BI/SINESP (acesso em 15/07/2021).

Da situação encontrada, restaram configurados os seguintes achados de auditoria:

- Deficiência no uso de sistemas informatizados para gestão de recursos e atividades fins (A.3.2); e
- Falta de interoperabilidade interna e externa, ou seja, com sistemas de outras instituições(A.3.3).

Para esses achados de auditoria, consignaram-se como recomendações:

- Buscar alternativas (rádio, fibra óptica, 4G etc) para que todas as unidades/setores possuam acesso satisfatório à internet (R.17);
- Avaliar, por meio do Grupo de Trabalho de Interoperabilidade dos Sistemas informatizados da Polícia Civil, a suficiência e adequação dos sistemas informatizados existentes (de controle gerencial e de atividades fins), de forma a unificá-los e/ou integrá-los, inclusive com sistemas de outras instituições (R.18).

Além do benefício citado no item 2.3.1 (produção de indicadores de desempenho organizacional confiáveis), pretende-se a obtenção de condições de acessos aos sistemas informatizados disponíveis internos e externos.

### 3. ENCAMINHAMENTOS

Diante do exposto na presente auditoria operacional e visando contribuir para o aprimoramento da gestão da Polícia Civil do Estado da Paraíba, submetemos este relatório à consideração superior, propondo-se :

<sup>48</sup>Fonte:<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiYmZkMGQxNzUtNmE3Ni00NzA4LWFmIGEtYjY2FhMWMYnWQzliwidCI6ImViMDkwNDIwLTQ0NGMtNDNmNy05MWMYyLTRI0GRhNmJmZThlMSJ9>

I- Apresentação, por parte do gestor responsável pela instituição, no caso o Delegado Geral de Polícia Civil, de Plano de Ação, conforme previsto na Resolução Normativa RN-TC-01/2018, contemplando as medidas necessárias para a implementação das recomendações, a seguir consolidadas, relacionadas por eixo de investigação com seus respectivos achados de auditoria, sendo ainda descritos os benefícios esperados com a implementação de tais recomendações.

<b>EIXO 1 - ORGANIZAÇÃO INSTITUCIONAL</b>		
<b>ACHADO</b>	<b>RECOMENDAÇÕES</b>	<b>BENEFÍCIOS ESPERADOS</b>
<p>A1.1 Inexistência de Plano Estratégico próprio da Polícia Civil do Estado.</p> <p>A1.2 Não atualização dos instrumentos referentes à estrutura operacional da Polícia Civil (Lei Orgânica, Regimento Interno e Organograma), em face de sua autonomia.</p> <p>A1.3 Inexistência de Ouvidoria e Corregedoria próprias da Polícia Civil.</p>	<p>R.1 Elaborar e formalizar Planejamento Estratégico próprio, com duração mínima de dois anos(A1.1)</p> <p>R.2 Realizar estudo para atualização da estrutura operacional (setores e unidades de atividades fim e meio), a partir da definição formal de critérios para criação e distribuição territorial(A1.2)</p> <p>R.3 Revisar e formalizar Lei Orgânica, Regimento Interno e Organograma da instituição (A1.2)</p> <p>R.4 Criar Ouvidoria e Corregedoria exclusivas da Polícia Civil (A1.3)</p>	<p>-Definição de metas e ações que orientem a gestão e viabilizem a aferição de seu desempenho (A.1.1)</p> <p>-Estrutura operacional satisfatória para exercer as atividades meio e fim (A.1.2 e A.1.3)</p> <p>- Agilidade e eficiência no atendimento das demandas internas e da sociedade (A.1.3)</p>
<b>EIXO 2 - CAPACIDADE</b>		
<b>ACHADO</b>	<b>RECOMENDAÇÕES</b>	<b>BENEFÍCIOS ESPERADOS</b>
<p><u>Com relação a recursos financeiros:</u></p> <p>A2.1 Ausência de parâmetros suficientes para definição do montante de recursos necessários para exercer adequadamente suas atribuições</p> <p><u>Com relação a recursos humanos:</u></p> <p>A.2.2.1 Insuficiência de servidores para realização das atividades administrativas, tanto na própria área meio (setores</p>	<p><u>Com relação a recursos financeiros:</u></p> <p>R.5 Implantar Sistema de controle gerencial, abrangendo todas as etapas da despesa- planejamento, licitação, contrato, empenho, liquidação, pagamento e monitoramento (A.2.1)</p> <p>R.6 Monitorar a execução do orçamento ao longo do exercício e realizar avaliação ao final, de forma a subsidiar a feitura dos próximos instrumentos de planejamento (LOA, LDO e PPA) (A.2.1)</p> <p><u>Com relação a recursos humanos:</u></p> <p>R.7 Criar, em âmbito de Plano de Cargos, Carreira e Remuneração, estrutura de cargos administrativos de área meio, para</p>	<p><u>Com relação a recursos financeiros:</u></p> <p>-Clareza na priorização de atividades dentro do orçamento disponível, oferecendo subsídios para a elaboração dos instrumentos de planejamento orçamentário (A.2.1)</p> <p>-Maiores subsídios para elaboração de projetos visando a captação de recursos financeiros, sobretudo do MJSP/SENASP (A.2.1)</p>

<p>administrativos) como no apoio à área fim</p> <p>A.2.2.2 Elevado percentual de policiais civis exercendo atividades fim, na faixa etária acima de 50 anos e com longo tempo de serviço</p> <p>A.2.2.3 Ausência de estabelecimento formal de critérios para fixação de policiais civis nas unidades operacionais</p> <p>A.2.2.4 Fragilidade na capacitação inicial e continuada dos policiais civis e de servidores de atividade meio</p> <p>A.2.2.5 Fragilidade na oferta de apoio à saúde física e psicológica dos policiais civis</p> <p><u>Com relação a instalações físicas e equipamentos:</u></p> <p>A.2.3.1 Ausência de diagnóstico dos imóveis utilizados - quanto à dominialidade, estado de conservação e adequação das instalações físicas</p> <p>A.2.3.2 Ausência de diagnóstico dos equipamentos disponíveis - de TI (computadores, impressoras e acesso à internet), de laboratório, rede de rádio, viaturas e outros</p>	<p>preenchimento mediante concurso público (A.2.2.1)</p> <p>R.8 Revisar o PCCR e, com periodicidade adequada, realizar concurso público para suprir a necessidade de policiais civis na área fim (A.2.2.2)</p> <p>R.9 Formalizar, por meio de documento, critérios para fixação de policiais nas unidades operacionais em todo o território estadual (A.2.2.3)</p> <p>R.10 Aprimorar o processo de capacitação, realizando diagnóstico anual detalhado das necessidades, com divulgação de cronograma da oferta de cursos/treinamentos, inclusive de forma regionalizada e à distância, quando possível (A.2.2.4)</p> <p>R.11 Realizar levantamento sistemático de necessidades de saúde física e psicológica dos policiais civis, buscando estratégias de oferta, seja por meio do Núcleo de Saúde Ocupacional da SESDS ou por parcerias, a exemplo de clínicas de faculdades/universidades existentes no território estadual (A.2.2.5)</p> <p><u>Com relação a instalações físicas e equipamentos:</u></p> <p>R.12 Realizar diagnóstico inicial dos imóveis utilizados - quanto à dominialidade, estado de conservação e grau de adequação das instalações físicas, atualizando-o periodicamente (A.2.3.1)</p> <p>R.13 Planejar e executar obras e serviços de engenharia, visando suprir as demandas referentes a instalações físicas das unidades/setores da PC, levantadas por meio de diagnóstico (A.2.3.1)</p> <p>R.14 Realizar diagnóstico inicial dos equipamentos disponíveis - TI (hardware e acesso à internet), de laboratório, rede de rádio (inclusive cobertura), viaturas (caracterizadas e não caracterizadas) e outros (drone, webcam etc), atualizando-o periodicamente (A.2.3.2)</p> <p>R.15 Adotar providências no sentido de adquirir equipamentos e/ou contratar serviços de uso deles, inclusive quanto à</p>	<p><u>Com relação a recursos humanos:</u></p> <p>-Estruturação adequada das atividades de área meio (A.2.2.1)</p> <p>-Melhor disponibilidade de efetivo policial para exercício de atividades fim (A.2.2.2, A.2.2.3 e 2.2.5)</p> <p>-Mais agilidade e qualidade dos serviços realizados nas áreas meio e fim (A.2.2.4)</p> <p><u>Com relação a instalações físicas e equipamentos:</u></p> <p>-Fornecimento de subsídio para priorização das despesas referentes à instalação física e equipamentos (A.2.3.1 e 2.3.2)</p> <p>-Condições adequadas de trabalho, quanto a instalações físicas e equipamentos (A.2.3.1 e A.2.3.2)</p>
--	--	--

	manutenção preventiva, de acordo com levantamento efetuado (A.2.3.2)	
EIXO 3 - MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO		
ACHADO	RECOMENDAÇÕES	BENEFÍCIOS ESPERADOS
<p>A.3.1 Fragilidade na utilização de procedimentos e documentos padronizados, com relação às atividades da Polícia Civil (ver <i>Mapa de Produtos</i>)</p> <p>A.3.2 Deficiência no uso de sistemas informatizados, para gestão de recursos e atividades fins</p> <p>A.3.3 Falta de interoperabilidade interna e externa (com sistemas de outras instituições)</p>	<p>R.16 Fomentar o uso de procedimentos e documentos padronizados relativos às atividades da Polícia Civil, descritas no Mapa de Produtos, em todas as unidades/setores (A.3.1)</p> <p>R.17 Buscar alternativas (rádio, fibra óptica, 4G etc) para que todas as unidades/setores possuam acesso satisfatório à internet (A.3.2)</p> <p>R.18 Avaliar, por meio do Grupo de Trabalho de Interoperabilidade dos Sistemas informatizados da Polícia Civil, a suficiência e adequação dos sistemas informatizados existentes (de controle gerencial e de atividades fins), de forma a unificá-los e/ou integrá-los, inclusive com sistemas de outras instituições (A.3.3)</p>	<p>-Produção de indicadores de desempenho organizacional confiáveis, com referência à produtividade, e que subsidiem a análise da dinâmica criminal no Estado (A.3.1, A.3.2 e A.3.3)</p> <p>-Condições de acesso aos sistemas informatizados disponíveis internos e externos (A.3.2 e A.3.3)</p>

II- Encaminhamento de cópia do presente relatório e do Relatório e Voto do Relator ao/à:

- Governador do Estado;
- Titular da Secretaria de Estado da Segurança e Defesa Social (SESDS);
- Delegado Geral da Polícia Civil;
- Titular do Núcleo de Controle Externo da Atividade Policial (NCap) do Ministério Público Estadual (MPPB); e
- Presidente da Comissão de Administração, Serviço Público e Segurança, da Assembleia Legislativa do Estado.

## ANEXO - REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil.
BRASIL. Lei Federal nº 12.681/2012. Institui o Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública, Prisionais e sobre Drogas - SINESP; altera as Leis nº 10.201, de 14 de fevereiro de 2001, e 11.530, de 24 de outubro de 2007, a Lei Complementar nº 79, de 7 de janeiro de 1994, e o Decreto- Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941 - Código de Processo Penal; e revoga dispositivo da Lei nº 10.201, de 14 de fevereiro de 2001.
Lei Federal nº 13.675/2018. 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); institui o Sistema Único de Segurança Pública (Susp); altera a Lei Complementar nº 79, de 7 de janeiro de 1994, a Lei nº 10.201, de 14 de fevereiro de 2001, e a Lei nº 11.530, de 24 de outubro de 2007; e revoga dispositivos da Lei nº 12.681, de 4 de julho de 2012.
PARAÍBA. Constituição do Estado da Paraíba.
Lei Estadual nº 8.186/ 2007, com alterações posteriores. Define a estrutura organizacional da administração direta do Poder Executivo Estadual e dá outras providências.
Lei Complementar Estadual nº 85/2008. Dispõe sobre a Lei Orgânica e o Estatuto da Polícia Civil do Estado da Paraíba, sua organização institucional, suas carreiras, os direitos e as obrigações de seus integrantes e dá outras providências.
Lei Complementar Estadual nº 97/2010. Dispõe sobre a organização do Ministério Público do Estado da Paraíba, regulamentada pela Resolução CNPJ 014/2011.
Lei Complementar Estadual nº 111/2012. Dispõe sobre o Sistema de Segurança Pública e Defesa Social do Estado da Paraíba, a teor do §1º do Art. 43 da Constituição Estadual, definindo os Territórios Integrados de Segurança Pública para o Estado da Paraíba, e dá outras providências; regulamentada pelo Decreto nº 34.003/2013.
Lei Estadual nº 10.327/2014. Institui o Prêmio PB Unida pela Paz - PPUP no âmbito do Estado da Paraíba e dá outras providências.
Lei Estadual nº 10.338/2014. Cria o Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba e dá outras providências; regulamentada pelo Decreto nº 35.224/2014.
Lei Estadual nº 11.049/2017 . Dispõe sobre o Programa Paraíba Unida pela Paz e dá outras providências.
Lei Estadual nº 8672/2008. Dispõe sobre os quantitativos de cargos do Grupo GPC600 e dá outras providências; modificada pela Lei Estadual nº 11066/2017.
Lei Complementar Estadual nº 152/2018. Cria e disciplina o Sistema Geral de Disciplina da Secretaria de Estado e Segurança Pública – SESDS, dispõe sobre a competência e as atribuições da Corregedoria Geral da Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social - SESDS/PB, órgão superior de controle disciplinar interno e dá outras providências.

Lei Estadual nº 11.471/2019. Assegura à Polícia Civil, para fins de consecução de suas atribuições precípuas, autonomia administrativa e financeira, e dá outras providências.

Lei Estadual nº 11.515/20. Altera a Lei nº 3.928/1977, que criou o Fundo Especial de Segurança Pública, que passa a ser chamado Fundo da Segurança e da Defesa Social - FSDS, sob a gestão da Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social - SESDS.

TCU. Tribunal de Contas da União. Referencial para Avaliação de Governança em Políticas Públicas.

TCU. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de governança organizacional.