

Gestão para Resultados na Segurança Pública

Antes da promulgação da Carta Constitucional de 1988 as políticas de segurança visavam à proteção dos interesses estatais. Eram, portanto, classificadas de estadocêntricas. Com o surgimento do novo ordenamento jurídico ocorreu a mudança do foco para o cidadão, provocando uma transição conceitual e estrutural do papel do Estado, que passou a ser, paradoxalmente, sociocêntrico.

Com a inserção na *Lex Matter* do princípio da *eficiência*, por meio da Emenda Constitucional 19/1998, à Administração Pública impôs-se a observância da eficácia na gestão, isto é, prestabilidade, rapidez e economicidade no atendimento ao cidadão. O que provocou um *upgrade* nas políticas públicas de segurança, que começaram a empregar modelos de governança pautados no desempenho de suas agências e agentes.

Por boa gestão entende-se aquela que alcança resultados. Na iniciativa privada relaciona-se ao lucro; no serviço público às demandas, interesses e expectativas, sejam individuais ou coletivos, públicos ou particulares. Experiências exitosas nessa área serão doravante abordadas. Ao final, comentar-se-á sobre iniciativas semelhantes em nosso Estado.

Primeiramente Minas Gerais. No ano passado a Revista Brasileira de Segurança Pública, edição fevereiro/março de 2011, publicou artigo do Coronel Renato Viera, Comandante-Geral da PM daquela Corporação, e do Major Gilberto Protásio, também mineiro, que descreveram com clareza e simplicidade incomuns a trajetória da Instituição na aplicação de modelos de governança para resultados.

Relataram que no ano de 1990 oficiais mineiros visitaram Nova York e conheceram a estrutura de avaliação periódica do comportamento criminal baseada no mapeamento dos delitos. Ao retornarem, iniciaram o programa de modernização organizacional da PM mineira, introduzindo o uso de mapas georeferenciados no planejamento do policiamento. Surgia “A polícia orientada para resultados”.

Esse programa foi pensado como uma estratégia organizacional alicerçada em três pilares: aumento da autonomia das unidades policiais, instituição de rotinas de reuniões entre os planejadores e executores do policiamento e mobilização comunitária.

Segundo os autores em 2004, na agência denominada Comando de Policiamento da Capital, foi desenvolvido um conjunto de indicadores que permitiram

organizar o trabalho policial com foco na atuação das unidades do tipo batalhão e companhia independente, voltando-se as atividades administrativas da força militar para os objetivos e resultados da atividade-fim.

Pavimentaram-se naquele ano as condições de que precisava a PMMG para abandonar o modelo burocrático-administrativo tradicional e renovar a sua gestão inaugurando efetivamente a racionalização do trabalho policial, focalizada sobre o desempenho de unidades policiais, e não diretamente dos policiais, criando o “Controle Científico” da polícia.

Em 2007, a redução da incidência criminal foi determinante para que o governo mineiro atrelasse o controle científico da polícia à contratualização de resultados com o comando-geral da PM. Essa inovação fez com que o Governo Federal solicitasse à PMMG um rol de indicadores afetos ao desempenho das organizações de segurança pública do país.

Os avanços gerenciais produziram efeitos imediatos. Segundo o “Mapa da Violência 2011”, divulgado pelo Instituto Sangari, que analisou a evolução da taxa de homicídios por habitantes (em 100 mil), no período de 1998 a 2008, o Brasil apresentou índices que oscilaram entre 25,9 Hom/Hab a 26,4 Hom/Hab, com destaque para o ano de 2003, que estabeleceu 28,9 Hom/Hab. Em Minas a variação ficou entre 8,6 Hom/Hab e 19,5 Hom/Hab, posicionando o Estado em 23ª colocação, ou seja, entre os cinco com menor número de homicídios.

Da prática mineira à experiência fluminense. Em janeiro de 2010 o Sistema de Segurança Pública do Estado do Rio de Janeiro elaborou o Manual de Procedimento para o Sistema de Metas e Acompanhamento de Resultados, a fim de normatizar e estabelecer rotinas e práticas para a implantação de Indicadores Estratégicos de Criminalidade com acompanhamento gerencial.

A Câmara de Gestão da Segurança Pública do Rio de Janeiro estabeleceu os seguintes indicadores estratégicos de criminalidade: Letalidade Violenta (homicídio doloso, latrocínio, lesão corporal seguida de morte e resistência), Roubos de Veículos e Roubos de Rua (transeuntes, em coletivos e de celular).

O modelo carioca de governança pautou-se no estabelecimento de metas, a partir da definição dos indicadores acima citados; na realização de reuniões para o acompanhamento dos resultados - em níveis diferentes que permitem a identificação do problema e suas causas - e na elaboração de planos de ação e avaliação.

O cumprimento das metas no Rio de Janeiro é premiado com placas e diplomas entregues em solenidades, e com gratificações em dinheiro de acordo com os critérios estabelecidos. Segundo dados do Instituto de Segurança Pública do RJ, houve uma redução em 2010 de 17,7% do total de homicídios dolosos em relação a 2009 (foram menos 1.026 mortes) e também uma diminuição de 29,4% no número de latrocínios.

Aqui no Pará desde janeiro de 2011 se iniciou no sistema de segurança pública uma nova forma de gerir o trabalho policial. O acompanhamento do comportamento criminal a partir da análise diária dos delitos registrados e da fixação de metas para as unidades subordinadas ao Comando de Policiamento da Capital e Diretoria de Polícia Metropolitana provocou a redução dos delitos.

A mudança tem possibilitado a atuação mais preventiva das polícias, principalmente em níveis estratégicos, que ao conhecer os locais, horas, períodos (manhã, tarde ou noite) e dias da semana com maior incidência criminal, planejam as ações alicerçadas em informações privilegiadas, que permitem distribuir mais adequadamente o policiamento e investigar melhor os delitos.

Segundo dados da Secretaria Adjunta de Inteligência e análise Criminal – SIAC, no comparativo entre os anos de 2010 e 2011 houve uma considerável redução na incidência criminal no Estado do Pará. Analisando alguns tipos penais, verificou-se que em 2010 aconteceram 113.752 Roubos, 226 Latrocínios e 3.409 Homicídios e que em 2011 foram registrados 102.712 Roubos, 140 Latrocínios e 2.913 Homicídios. Significando uma redução de 9,71% no Roubo; 38,05% no Latrocínio e 14,55% no Homicídio, o que resultou em 582 mortes evitadas.

Fazendo-se a comparação na Região Metropolitana de Belém, a redução foi de 10,25% no número de registros de Roubos; de 52,5% no Latrocínio e de 30,67% no Homicídio. Analisando os números apenas da Cidade de Belém, a diferença é ainda mais significativa, o Roubo caiu 12,18%; o Latrocínio 72,58% e o homicídio 33,24% preservando-se 275 vidas. É para se comemorar! Com uma simples e criativa mudança na forma de tratar os dados foi possível melhorar os índices criminais.

Empreendedorismo e eficiência não são características peculiares apenas à iniciativa privada. Há uma tendência das políticas públicas de segurança seguirem o modelo da gestão por resultados, pois este fornece subsídios importantes para melhoria do desempenho organizacional. A polícia mineira há mais tempo, e

recentemente a fluminense, ao reformularem as suas práticas de planejamento e coordenação deram um salto de qualidade na prestação dos serviços.

A recente edição da Lei N° 179/11 que reorganiza o Sistema Estadual de Segurança Pública e Defesa Social - SIEDS e reestrutura a Secretaria de Estado de Segurança Pública e Defesa Social - SEGUP, bem como os investimentos anunciados pelo Governo Estadual permitirão aos órgãos do sistema a nova e boa gestão.

A norma ao norte referenciada inova ao criar as Regiões Integradas de Segurança Pública – RISP, que poderão ser subdivididas em Áreas Integradas de Segurança Pública e Defesa Social, e estas em Setores Integrados de Segurança Pública e Defesa Social. As regiões harmonizarão as circunscrições de atuação dos órgãos do sistema objetivando a articulação territorial regional nos níveis estratégico, tático e operacional.

Finalizando, ressalta-se apenas que conhecimento científico não gera por si só resultados, por que quem os produz são pessoas, estas merecedoras de atenção especial. Na segurança pública o serviço que se presta é o de proteger o cidadão e salvar vidas, tutelando o maior bem que o ser humano possui. Cidades mais seguras atraem investimentos, geram mais emprego e renda, melhoram a qualidade de vida dos seus habitantes. Pessoas felizes são menos propensas a delinquir.

Hilton Celson Benigno de Souza
Tenente Coronel da PMPA
hiltonpmpa@gmail.com