

# Capacidades Institucionais do Sistema de Justiça e Segurança Pública:

Relatório analítico  
dos dados coletados





SECRETARIA DE ESTADO DE JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA  
**Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais**

# **Capacidades Institucionais do Sistema de Justiça e Segurança Pública:**

**Relatório analítico  
dos dados coletados**

**Centro de Estudos de  
Criminalidade e Segurança  
Pública (CRISP)**

**Universidade Federal de  
Minas Gerais (UFMG)**

Belo Horizonte  
2025

**Coordenadora:**  
Ludmila Ribeiro

**Pesquisadoras:**  
Vanessa Sander  
Amanda Lagreca

**Assistentes de pesquisa:**  
Matheus Costa  
Isabela Levandoski



## Apresentação

O presente relatório apresenta as etapas de coleta de dados em campo, qualitativos e quantitativos, do eixo Sistema de Justiça, que compõe o *Diagnóstico de Segurança Pública de Minas Gerais*.

O objetivo desta pesquisa de capacidades institucionais do sistema de segurança pública é analisar questões fundamentais para compreender em que situações as organizações frouxamente articuladas conseguem cooperar, produzindo um arranjo institucional mais efetivo em termos de prevenção e repressão de crimes. A partir dessa análise, objetivamos a proposição de políticas públicas capazes de produzir resultados satisfatórios no combate à criminalidade e violência.

O objetivo deste eixo é responder à pergunta: em quais situações o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal consegue gerar trocas, garantir a cooperação dos atores e, assim, reduzir as disfuncionalidades? Para responder essa questão, o estudo adota como conceitos estruturantes a capacidade institucional e a governança, focando em como essas dimensões afetam as interações e o desempenho das organizações envolvidas no Sistema de Justiça Criminal (SJC). Tendo isso em vista, o documento procura apresentar algumas respostas, quantitativas e qualitativas, a essa indagação, e, para isto, realizamos um *survey*, cujos resultados estão disponíveis na “SEÇÃO I - Survey com os profissionais da segurança pública e Sistema de Justiça Criminal”, seguida de uma análise de dados secundários sobre os municípios, disponível na “SEÇÃO II - Análise estrutural do sistema de justiça e segurança pública nos municípios”, e, por fim, dos grupos focais, disponível na “SEÇÃO III - Grupos focais com os profissionais da segurança pública e justiça criminal”. Assim, com o intuito de desenvolver estratégias que melhorem a articulação entre os componentes do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal, recorremos a três estratégias metodológicas, as quais nos forneceram insumos para a próxima etapa da pesquisa, na qual apresentaremos possibilidades de incidência de políticas públicas.

Ao longo da pesquisa, a coleta de dados foi estruturada em três principais frentes: (i) a revisão da literatura nacional e internacional, que resultou na formulação de uma matriz conceitual e de variáveis fundamentais para a análise das capacidades institucionais no SJC; (ii) a análise de dados secundários, a partir de documentos e bases já existentes, que permitiu identificar conteúdos e diagnósticos sobre segurança pública em geral (disponível na “Seção II”), e esse material também teve como foco os municípios participantes da amostra, a partir de políticas implementadas e iniciativas de integração entre o SJC e outros sistemas, como o prisional e o socioeducativo; (iii) e a pesquisa de campo, por meio de um *survey* online, apresentado na “Seção I”, que

contou com a participação de servidores e gestores do SJC, como juízes, promotores de justiça e defensores públicos, e dos grupos focais, apresentados na “Seção III”.

Como ferramentas teóricas, utilizamos o conceito de capacidade institucional e governança. O conceito de capacidade institucional se refere à habilidade das agências públicas de implementar políticas e fornecer serviços públicos, especialmente quando essas ações são pactuadas em conjunto com outros entes federados ou instituições que financiam novos arranjos (Costa, 2023). Nesse contexto, a pesquisa busca investigar como as instituições do SJC, ou seja, como as polícias estaduais, o Poder Judiciário, o Ministério Público e a Defensoria Pública e as instituições de cumprimento de sanções, organizam suas ações e quais recursos mobilizam para promover a cooperação entre si e com outros setores da Administração Pública. Diferentemente da capacidade estatal, que foca na centralização do poder e na autonomia estatal, a capacidade institucional, aqui, é vista como elemento fundamental para que as políticas de segurança pública sejam executadas de forma coordenada entre múltiplos atores.

A governança, por sua vez, pressupõe a existência de capacidade institucional, uma vez que a coordenação, em uma lógica de rede, depende da definição de metas comuns e da criação de processos de trabalho que sejam gerenciados por uma autoridade específica. Já a capacidade institucional, como salienta a pesquisadora Carolina Cutrupi Ferreira (2021, p. 33), abrange “as competências dos agentes estatais para executar políticas e produzir ações coordenadas e orientadas para a produção de resultados”. Como não é suficiente ter capacidade, isto é, estrutura e agentes engajados na produção de resultados, sendo necessário de alguma maneira articular as suas ações, para que essas se complementem em detrimento de se anularem, este estudo investiga como as instituições do SJC e do sistema de segurança pública articulam seus processos internos e externos, criando mecanismos que garantam o fluxo de informações, a sinergia de ações e a redução de disfuncionalidades no sistema.

Em última instância, queremos entender em que situações há uma cooperação voltada à produção de resultados mais substantivos e com menor disfuncionalidade, aspectos esses apresentados no presente relatório.

Para além, fornecemos, ainda, o Resumo Executivo, com os principais achados da pesquisa, tanto os aspectos qualitativos, quanto os quantitativos. Após isso, apresentamos a “Seção I”, onde estão disponíveis os resultados do survey aplicado junto aos profissionais da segurança pública. A “Seção II” apresenta a análise dos dados secundários a partir dos municípios da amostra. E, por fim, a “Seção III” com a coleta dos dados junto aos grupos focais.

## Resumo executivo

O presente Resumo Executivo trata dos principais dados coletados na etapa do survey, grupos focais e análise de dados secundários. O objetivo é apresentar um apanhado dos resultados que se destacam, com a ressalva de que, em conjunto, são os principais elementos analisados pela equipe de pesquisadores. Para facilitar o entendimento dos principais resultados, unificamos os dados coletados no grupo focal e no escrutínio de dados secundários, de forma que esse texto possa apresentar os principais achados. Em seguida, detalhamos os dados coletados no survey, no formato de um infográfico. Destaca-se que a explicação metodológica de cada uma das etapas está descrita detalhadamente ao longo do relatório e não faz parte especificamente deste resumo.

Ressaltamos que, em termos gerais, a análise apresentada neste diagnóstico reforça a **potencialidade do uso de registros administrativos como uma ferramenta essencial** para compreender a capacidade institucional de municípios em relação à segurança pública e à dinâmica criminal. Assim sendo, os registros administrativos fornecem subsídios valiosos para entender como diferentes níveis de capacidade institucional impactam nas demandas de segurança pública. Ainda a respeito das ferramentas metodológicas, os **grupos focais se mostraram uma ferramenta valiosa para o diagnóstico**, proporcionando dados qualitativos inéditos e permitindo a triangulação de temas de interesse, como a articulação entre os atores, a reincidência e as audiências de custódia, dentre outros. O survey, por outro lado, também nos evidenciou diversas informações relevantes, com grande alcance junto aos profissionais de segurança pública, considerando que tivemos mais de 1.000 respostas coletadas.

No que diz respeito à análise de dados secundários estruturados para o âmbito municipal, à qual empregamos a técnica de análise do cluster,<sup>1</sup> aponta-se que, apesar de algumas semelhanças entre os municípios dentro de cada grupo, **as taxas de criminalidade não seguem um padrão único** em todos os casos, o que pode ser explicado pelas **diferenças nas capacidades institucionais e estruturas locais**. Observou-se, assim, que municípios com capacidades institucionais semelhantes apresentam comportamentos distintos em termos de taxas de criminalidade e letalidade, destacando a importância de considerar fatores contextuais, como condições socioeconômicas e dinâmicas regionais.

Realizamos, ademais, os grupos focais, haja vista que a metodologia viabiliza um espaço propício para discussões e emergência de temas de relevância para os profis-

---

<sup>1</sup> O cluster é uma forma de análise de dados agrupados, de forma que realizamos, a partir dos critérios definidos e discutidos na seção II, grupos de municípios com características semelhantes, para que a análise possa ser facilitada e possa haver uma comparação, tendo em vista os critérios selecionados.

sionais ali presentes — no caso realizado, profissionais da segurança pública e do Sistema de Justiça Criminal, para os quais houve prevalência de alguns tópicos centrais. Assim, os principais temas dos grupos focais foram: a reincidência criminal; as disparidades entre cidades do interior e da capital; e as limitações operacionais associadas à superlotação prisional e à falta de recursos, temas já levantados em outras etapas da pesquisa. Como estratégia, as percepções compartilhadas pelos profissionais destacaram **a importância do compartilhamento de informações para forjar a cooperação como ferramenta essencial para mitigar as disfunções e promover uma atuação integrada**. Assim, houve uma confluência de visões comuns acerca das causas da criminalidade, **especialmente em relação ao tráfico de drogas e à violência doméstica**, e sobre como podem colaborar com o desenvolvimento de ações conjuntas, aumentando a articulação entre as diferentes instituições que precisam atuar para a prevenção e resposta a esses delitos.

A respeito dos temas específicos, a **prisão** foi discutida como um mecanismo de solução imediata e, ao mesmo tempo, de perpetuação de desigualdades. A **reincidência criminal** foi associada às fragilidades das redes de apoio socioassistenciais e à necessidade de políticas públicas mais efetivas. O papel das **audiências de custódia**, embora reconhecido por alguns como avanço em direitos humanos, também foi apontado como sobrecarga operacional para o sistema. A **violência doméstica**, por fim, foi trazida como um dos problemas mais complexos, mas que ainda não é compreendido na chave de um problema criminal, mas, sobretudo, social.

Ainda sobre ações conjuntas, os respondentes citaram a necessidade de um sistema integrado, com **um canal de comunicação efetivo**, o que seria de grande avanço. Interessante notar que, nesse diapasão, os entrevistados sugeriram a **realização de diagnósticos contínuos das realidades locais e a promoção da colaboração entre diversos órgãos da segurança para melhorar a efetividade das ações**. Assim, cada órgão percebendo os demais como **parceiros e complementares**, para além da visão individualizada e sobreposição de esforços, seria de grande importância para a política. Nesse sentido, os dados coletados por meio do grupo focal evidenciam que a **articulação entre instituições é viável, especialmente por meio do fortalecimento de estratégias já existentes**, com as adaptações necessárias. Isso fica particularmente evidente em **situações de escassez de recursos, onde a inovação surge como uma necessidade para viabilizar o trabalho**, como observado em cidades do interior, por exemplo.

No que diz respeito à **articulação, os participantes informaram que é essencial**, mas que a efetivação dessa cooperação requer não apenas sistemas integrados de informação, mas também **protocolos claros, fluxos de trabalho estruturados** — em alguns casos, conjuntos, **investimento em recursos humanos e materiais e maior**

**participação dos municípios** na gestão da segurança pública. É importante mencionar que essa **atuação municipal** não deve se limitar ao provimento de serviços de prevenção ou à participação de Guardas Municipais, mas também **dentro do fluxo do sistema de justiça como um todo**, de forma que a atuação possa se dar para além de abordagens nas ruas. Os profissionais elencam **a necessidade dos municípios, de fato, atuarem na prevenção da violência e tomarem para si a pauta da segurança pública**, para além da questão policial.

Por fim, a grande abrangência de respostas sobre o que funciona para melhorar a articulação entre os profissionais do Sistema de Justiça Criminal nos indica a dificuldade de pensar em soluções únicas, as quais devem ser realizadas considerando os contextos e a priorização das chefias institucionais.

## **LISTA DE FIGURAS**

---

<b>Figura 1 - Nuvem de palavras sobre as causas do crime</b>	<b>54</b>
<b>Figura 2 - Diagrama conceitual do Gabinete de Gestão Integrada municipal...</b>	<b>125</b>

---

## **LISTA DE GRÁFICOS**

<b>Gráfico 1</b> - Número de respostas recebidas por município (28/08/2024 a 04/11/2024)	30
<b>Gráfico 2</b> - Participação por instituição no <i>survey</i>	35
<b>Gráfico 3</b> - Gênero dos respondentes de instituições da Segurança Pública	38
<b>Gráfico 4</b> - Gênero dos respondentes de instituições do Sistema de Justiça	38
<b>Gráfico 5</b> - Gênero dos respondentes de outras instituições	38
<b>Gráfico 6</b> - Raça/cor dos respondentes de instituições da Segurança Pública	40
<b>Gráfico 7</b> - Raça/cor dos respondentes de instituições do Sistema de Justiça	40
<b>Gráfico 8</b> - Raça/cor dos respondentes de outras instituições	40
<b>Gráfico 9</b> - Distribuição percentual do título de bacharel em Direito (por instituição)	45
<b>Gráfico 10</b> - Instituição de trabalho por tempo médio de serviço na instituição (em anos)	50
<b>Gráfico 11</b> - Motivo de escolha da profissão (por instituição)	51
<b>Gráfico 12</b> - Motivo da escolha geral da profissão	52
<b>Gráfico 13</b> - Análises ou estudos para identificar e compreender as causas da criminalidade (por instituição)	58
<b>Gráfico 14</b> - Contato das instituições com a Guarda Municipal	63
<b>Gráfico 15</b> - Frequência do contato das instituições com a Guarda Municipal	64
<b>Gráfico 16</b> - Contato das instituições com a Prefeitura	66
<b>Gráfico 17</b> - Frequência do contato das instituições com a Prefeitura	67
<b>Gráfico 18</b> - Contato das instituições com a Polícia Militar	70
<b>Gráfico 19</b> - Frequência do contato das instituições com a Polícia Militar	71
<b>Gráfico 20</b> - Contato das instituições com a Polícia Civil	73
<b>Gráfico 21</b> - Frequência do contato das instituições com a Polícia Civil	74
<b>Gráfico 22</b> - Contato das instituições com o Corpo de Bombeiros Militar	76
<b>Gráfico 23</b> - Frequência do contato das instituições com o Corpo de Bombeiros Militar	77
<b>Gráfico 24</b> - Contato das instituições com o Tribunal de Justiça	79
<b>Gráfico 25</b> - Frequência do contato das instituições com o Tribunal de Justiça	80
<b>Gráfico 26</b> - Contato das instituições com a Defensoria Pública	83
<b>Gráfico 27</b> - Frequência do contato das instituições com a Defensoria Pública	84
<b>Gráfico 28</b> - Contato das instituições com o Ministério Público	86
<b>Gráfico 29</b> - Frequência do contato das instituições com o Ministério Público	87
<b>Gráfico 30</b> - Contato das instituições com a Polícia Penal	89
<b>Gráfico 31</b> - Frequência do contato das instituições com a Polícia Penal	90

<b>Gráfico 32 - Contato das instituições com o Socioeducativo</b>	92
<b>Gráfico 33 - Frequência do contato das instituições com o Socioeducativo</b>	93
<b>Gráfico 34 - Contato das instituições com a Prevenção</b>	95
<b>Gráfico 35 - Frequência do contato das instituições com a Prevenção</b>	96
<b>Gráfico 36 - Porcentagem da frequência de contato dos respondentes com as instituições</b>	99
<b>Gráfico 37 - Nota média da qualidade do contato dos respondentes com as instituições (em termos de alcance de objetivos comuns)</b>	100
<b>Gráfico 38 - Tempo de carreira X experiência de contato (Segurança Pública)</b>	101
<b>Gráfico 39 - Tempo de carreira X experiência de contato (Sistema de Justiça)</b>	101
<b>Gráfico 40 - Tempo de carreira X experiência de contato (Outros)</b>	101
<b>Gráfico 41 - Porcentagem de profissionais que responderam entrar em contato com as seguintes instituições (por meio de comunicação)</b>	103
<b>Gráfico 42 - Opinião sobre a adoção de um Sistema de Informações Integrado para o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal/socioeducativo (por instituição)</b>	105
<b>Gráfico 43 - Percentual de profissionais que possuem pessoa de referência para diálogo com as seguintes instituições</b>	106
<b>Gráfico 44 - Relação do profissional com a pessoa de referência (por instituição)</b>	108
<b>Gráfico 45 - Porcentagem de profissionais que já tiveram conflitos/desacordos com as seguintes instituições</b>	110
<b>Gráfico 46 - Participação das instituições na estratégia de Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP)</b>	112
<b>Gráfico 47 - Instâncias que os respondentes já ouviram falar e já participaram</b>	114
<b>Gráfico 48 - Participação no Gabinete de Gestão Integrada (por instituição)</b>	116
<b>Gráfico 49 - Participação no Centro Integrado de Comando e Controle (por instituição)</b>	117
<b>Gráfico 50 - Participação no Observatório Municipal de Segurança Pública (por instituição)</b>	118
<b>Gráfico 51 - Participação nas Audiências de Custódia (por instituição)</b>	120
<b>Gráfico 52 - Participação no GIE Vida do Fica Vivo! (por instituição)</b>	120
<b>Gráfico 53 - Distribuição percentual das avaliações das instâncias em que os atores participam ou já participaram</b>	122
<b>Gráfico 54 - Nota média de avaliação da capacidade das instâncias em promover projetos e programas voltados à segurança pública (segundo respondentes que já participaram ou participam das instâncias)</b>	123
<b>Gráfico 55 - Variação das taxas de furto do Grupo 1 (por 100 mil habitantes)..</b>	151
<b>Gráfico 56 - Variação das taxas de roubo do Grupo 1 (por 100 mil habitantes).</b>	152
<b>Gráfico 57 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 1 (por 100 mil habitantes)</b>	152
<b>Gráfico 58 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 1 (por 100 mil mulheres)</b>	152
<b>Gráfico 59 - Variação das taxas de furto do Grupo 2 (por 100 mil habitantes)..</b>	155

<b>Gráfico 60 - Variação das taxas de roubo do Grupo 2 (por 100 mil habitantes).</b>	155
<b>Gráfico 61 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 2 (por 100 mil habitantes)</b>	156
<b>Gráfico 62 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 2 (por 100 mil mulheres)</b>	156
<b>Gráfico 63 - Variação das taxas de furto do Grupo 3 (por 100 mil habitantes)</b>	159
<b>Gráfico 64 - Variação das taxas de roubo do Grupo 3 (por 100 mil habitantes)</b>	159
<b>Gráfico 65 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 3 (por 100 mil habitantes)</b>	159
<b>Gráfico 66 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 3 (por 100 mil mulheres)</b>	160
<b>Gráfico 67 - Variação das taxas de furto do Grupo 4 (por 100 mil habitantes)</b>	162
<b>Gráfico 68 - Variação das taxas de roubo do Grupo 4 (por 100 mil habitantes)</b>	162
<b>Gráfico 69 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 4 (por 100 mil habitantes)</b>	163
<b>Gráfico 70 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 4 (por 100 mil mulheres)</b>	163
<b>Gráfico 71 - Variação das taxas de furto do Grupo 5 (por 100 mil habitantes)</b>	165
<b>Gráfico 72 - Variação das taxas de roubo do Grupo 5 (por 100 mil habitantes)</b>	166
<b>Gráfico 73 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 5 (por 100 mil habitantes)</b>	167
<b>Gráfico 74 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 5 (por 100 mil mulheres)</b>	167
<b>Gráfico 75 - Variação das taxas de furto do Grupo 6 (por 100 mil habitantes)</b>	169
<b>Gráfico 76 - Variação das taxas de roubo do Grupo 6 (por 100 mil habitantes)</b>	169
<b>Gráfico 77 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 6 (por 100 mil habitantes)</b>	170
<b>Gráfico 78 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 6 (por 100 mil mulheres)</b>	170
<b>Gráfico 79 - Variação das taxas de furto do Grupo 7 (por 100 mil habitantes)</b>	173
<b>Gráfico 80 - Variação das taxas de roubo do Grupo 7 (por 100 mil habitantes)</b>	173
<b>Gráfico 81 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 7 (por 100 mil habitantes)</b>	174
<b>Gráfico 82 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 7 (por 100 mil mulheres)</b>	174

## **LISTA DE MAPAS**

**Mapa 1 - Distribuição espacial dos municípios com e sem respostas coletadas**

**32**

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> - Descrição da quantidade de envio de e-mails	29
<b>Tabela 2</b> - Detalhamento das respostas recebidas (28/08/2024 a 04/11/2024)	29
<b>Tabela 3</b> - Total de respostas entre os municípios da amostra (28/08/2024 a 04/11/2024)	31
<b>Tabela 4</b> - Total de respostas por instituição (28/08/2024 a 04/11/2024)	33
<b>Tabela 5</b> - Quantidade de respostas coletadas por instituição frente ao potencial total)	34
<b>Tabela 6</b> - Número de respostas que compõe a análise)	36
<b>Tabela 7</b> - Instituições dos participantes (Justiça, Segurança Pública e entes municipais)	36
<b>Tabela 8</b> - Gênero dos respondentes	37
<b>Tabela 9</b> - Raça/cor dos respondentes (conforme critérios do IBGE)	39
<b>Tabela 10</b> - Faixa etária dos respondentes	41
<b>Tabela 11</b> - Parâmetros estatísticos dos participantes do survey (por instituição)	42
<b>Tabela 12</b> - Estado civil dos respondentes	43
<b>Tabela 13</b> - Maior título acadêmico obtido pelos respondentes	46
<b>Tabela 14</b> - Cargo dos profissionais respondentes (por instituição)	47
<b>Tabela 15</b> - Tempo de serviço na instituição	49
<b>Tabela 16</b> - Porcentagem de profissionais que possuem contato com outras instituições (por instituição)	60
<b>Tabela 17</b> - Com quais Guardas Municipais os profissionais possuem contato?	61
<b>Tabela 18</b> - Especificação do contato realizado pelas Prefeituras	62
<b>Tabela 19</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Guarda Municipal (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	65
<b>Tabela 20</b> - Nota atribuída ao contato com a Guarda Municipal (pelas instituições que com ela interagem)	66
<b>Tabela 21</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Prefeitura (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	68
<b>Tabela 22</b> - Nota atribuída ao contato com a Prefeitura (pelas instituições que com ela interagem)	69
<b>Tabela 23</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Polícia Militar (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	71
<b>Tabela 24</b> - Nota atribuída ao contato com a Polícia Militar (pelas instituições que com ela interagem)	72
<b>Tabela 25</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Polícia Civil (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	74
<b>Tabela 26</b> - Nota atribuída ao contato com a Polícia Civil (pelas instituições que com ela interagem)	75
<b>Tabela 27</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e o Corpo de Bombeiros Militar (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	78

<b>Tabela 28</b> - Nota atribuída ao contato com o Corpo de Bombeiros Militar (pelas instituições que com ele interagem)	78
<b>Tabela 29</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e o Tribunal de Justiça (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	81
<b>Tabela 30</b> - Nota atribuída ao contato com o Tribunal da Justiça (pelas instituições que com ele interagem)	82
<b>Tabela 31</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Defensoria Pública (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	84
<b>Tabela 32</b> - Nota atribuída ao contato com a Defensoria Pública (pelas instituições que com ela interagem)	85
<b>Tabela 33</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e o Ministério Público (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	87
<b>Tabela 34</b> - Nota atribuída ao contato com o Ministério Público (pelas instituições que com ele interagem)	88
<b>Tabela 35</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Polícia Penal (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	90
<b>Tabela 36</b> - Nota atribuída ao contato com a Polícia Penal (pelas instituições que com ela interagem)	91
<b>Tabela 37</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e o Socioeducativo (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	94
<b>Tabela 38</b> - Nota atribuída ao contato com o Socioeducativo (pelas instituições que com ele interagem)	94
<b>Tabela 39</b> - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Prevenção (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)	97
<b>Tabela 40</b> - Nota atribuída ao contato com o Socioeducativo (pelas instituições que com ela interagem)	97
<b>Tabela 41</b> - Percentual de profissionais que já tiveram conflitos/desacordos com as seguintes instituições (segundo a instituição de origem)	109
<b>Tabela 42</b> - Percentual de profissionais que já tiveram conflitos/desacordos com as seguintes instituições (segundo o grupo de municípios)	111
<b>Tabela 43</b> - Número e porcentagem de respondentes que conhecem alguma das instâncias	113
<b>Tabela 44</b> - Respondentes que participaram de alguma das instâncias (por número absoluto e porcentagem)	113
<b>Tabela 45</b> - Médias sobre o conhecimento e a participação em instâncias (por instituição profissional)	115
<b>Tabela 46</b> - Médias sobre o conhecimento e a participação em instâncias de profissionais (por municípios da amostra e fora da amostra)	115
<b>Tabela 47</b> - Grau de participação nos conselhos elencados (por instituição)	121
<b>Tabela 48</b> - Opinião dos profissionais sobre a adoção de um Sistema de Informações Integrado para o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal/socioeducativo (em grau de concordância)	124
<b>Tabela 49</b> - Detalhamento da pontuação do eixo Estrutura	144

<b>Tabela 50 - Pontuações do eixo Sistema de Justiça</b>	145
<b>Tabela 51 - Pontuações do eixo Sistema Penal</b>	145
<b>Tabela 52 - Pontuações do eixo Prevenção</b>	146
<b>Tabela 53 - Pontuações do eixo Estrutura e Participação Social na Segurança Pública</b>	147
<b>Tabela 54 - Pontuações da análise por eixo</b>	148
<b>Tabela 55 - Distribuição do número de municípios por grupo de análise</b>	149
<b>Tabela 56 - Dados municipais gerais do Grupo 1</b> (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)	150
<b>Tabela 57 - Dados municipais gerais do Grupo 2</b> (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)	153
<b>Tabela 58 - Pontuação obtida nos serviços de segurança pública por cada eixo do Grupo 2</b>	154
<b>Tabela 59 - Dados municipais gerais do Grupo 3</b> (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)	157
<b>Tabela 60 - Pontuação obtida nos serviços de segurança pública por cada eixo do Grupo 3</b>	158
<b>Tabela 61 - Dados municipais gerais do Grupo 4</b> (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)	161
<b>Tabela 62 - Pontuação obtida nos serviços de segurança pública por cada eixo do Grupo 4</b>	161
<b>Tabela 63 - Dados municipais gerais do Grupo 5</b> (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)	163
<b>Tabela 64 - Pontuação obtida nos serviços de segurança pública por cada eixo do Grupo 5</b>	165
<b>Tabela 65 - Dados municipais gerais do Grupo 6</b> (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)	168
<b>Tabela 66 - Pontuação obtida nos serviços de segurança pública por cada eixo do Grupo 6</b>	168
<b>Tabela 67 - Dados municipais gerais do Grupo 7</b> (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)	171
<b>Tabela 68 - Pontuação obtida nos serviços de Segurança Pública por cada eixo do Grupo 7</b>	172

## **LISTA DE SIGLAS**

<b>AC</b>	Audiências de Custódia
<b>AISP</b>	Áreas Integradas de Segurança Pública
<b>APAC</b>	Associação de Proteção e Assistência aos Condenados
<b>APFD</b>	Auto de Prisão em Flagrante Delito
<b>CBM</b>	Corpo de Bombeiros Militar
<b>CEAC</b>	Centrais Especializadas no Acompanhamento de Audiências de Custódia
<b>CEAPA</b>	Central de Acompanhamento de Alternativas Penais
<b>Centro POP</b>	Centro de Referência Especializado para População em Situação de Rua
<b>CICC</b>	Centro Integrado de Comando e Controle
<b>CNJ</b>	Conselho Nacional de Justiça
<b>CPP</b>	Código de Processo Penal
<b>CRAS</b>	Centro de Referência de Assistência Social
<b>CREAS</b>	Centro de Referência Especializada de Assistência Social
<b>CRISP</b>	Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública
<b>DEAM</b>	Delegacia Especializada de Atendimento à Mulher
<b>DEPEN/MG</b>	Departamento Penitenciário de Minas Gerais
<b>DP</b>	Defensoria Pública
<b>ENAP</b>	Escola Nacional de Administração Pública
<b>EV.G</b>	Escola Virtual de Governo
<b>FBSP</b>	Fórum Brasileiro de Segurança Pública
<b>GIE</b>	Grupo de Intervenção Estratégica
<b>GIE Vida</b>	Grupo de Intervenção Estratégica Fica Vivo
<b>GGI</b>	Gabinete de Gestão Integrada
<b>GM</b>	Guarda Municipal
<b>IDDD</b>	Instituto de Defesa do Direito de Defesa
<b>IBGE</b>	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
<b>IGESP</b>	Integração da Gestão em Segurança Pública
<b>IPEA</b>	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
<b>IPEC</b>	Inteligência em Pesquisa e Consultoria Estratégica
<b>LGPD</b>	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
<b>LMP</b>	Lei Maria da Penha
<b>MPMG</b>	Ministério Público de Minas Gerais
<b>MPU</b>	Medida Protetiva de Urgência
<b>ONU</b>	Organização das Nações Unidas
<b>OSEP</b>	Observatório de Segurança Pública e Defesa Social
<b>PCMG</b>	Polícia Civil de Minas Gerais
<b>PMMG</b>	Polícia Militar de Minas Gerais

<b>PNSPDS</b>	Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social
<b>POPs</b>	Protocolos de Operações Padrão
<b>PP</b>	Polícia Penal
<b>PRESP</b>	Programa de Inclusão Social de Egressos do Sistema Prisional
<b>RISP</b>	Região Integrada de Segurança Pública
<b>RMBH</b>	Região Metropolitana de Belo Horizonte
<b>SEJUSP</b>	Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública
<b>SINESP</b>	Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública
<b>SJC</b>	Sistema de Justiça Criminal
<b>STF</b>	Supremo Tribunal Federal
<b>SUASE</b>	Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública
<b>SUSP</b>	Sistema Único de Segurança Pública
<b>TCLE</b>	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
<b>TJMG</b>	Tribunal de Justiça de Minas Gerais
<b>UNODC</b>	Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime
<b>UPC</b>	Unidade de Prevenção à Criminalidade

## SUMÁRIO

<b>SEÇÃO 1</b>	
SURVEY COM OS PROFISSIONAIS DA SEGURANÇA PÚBLICA E SISTEMA DE JUSTIÇA CRIMINAL	23
<b>1.1 INTRODUÇÃO</b>	25
<b>1.2 METODOLOGIA</b>	26
<b>1.3 DESCRIÇÃO GERAL</b>	35
<b>1.4 PERFIL DOS RESPONDENTES</b>	37
1.4.1 Perfil sociodemográfico	37
1.4.2 Formação acadêmica	44
1.4.3 Atuação profissional	46
1.4.4 Causas do crime e suas conexões com o trabalho	52
1.4.5 Interações entre as instituições de segurança	59
1.4.6 Contato entre as instituições	59
1.4.7 Frequência e qualidade de contato entre as instituições	62
1.4.7.1 Guarda Municipal	63
1.4.7.2 Prefeitura	66
1.4.7.3 Polícia Militar	69
1.4.7.4 Polícia Civil	72
1.4.7.5 Bombeiros Militares	76
1.4.7.6 Tribunal de Justiça	79
1.4.7.7 Defensoria Pública	82
1.4.7.8 Ministério Público	85
1.4.7.9 Polícia Penal	88
1.4.7.10 Socioeducativo	91
1.4.7.11 Prevenção	95
<b>1.5 BALANÇO DOS CONTATOS - A SITUAÇÃO FAZ A COLABORAÇÃO?</b>	98
1.5.1 Sistemas de informação integrados e canais de comunicação	102
1.5.2 Proximidade do contato: pessoal ou institucional?	106
1.5.3 Conflitos ou desacordos institucionais	108
1.5.4 Análise da Cooperação	111
1.5.5 Existência de padrões de interação estabelecidos (protocolos formais ou informais)	124
1.5.6 Conflitos Institucionais	126
1.5.7 Boas práticas	132
<b>1.6 ASPECTOS ANALÍTICOS ESPECÍFICOS</b>	133
1.6.1 Causas da criminalidade	134
1.6.2 Mecanismos de articulação: qual é o papel das Audiências de Custódia?	135

---

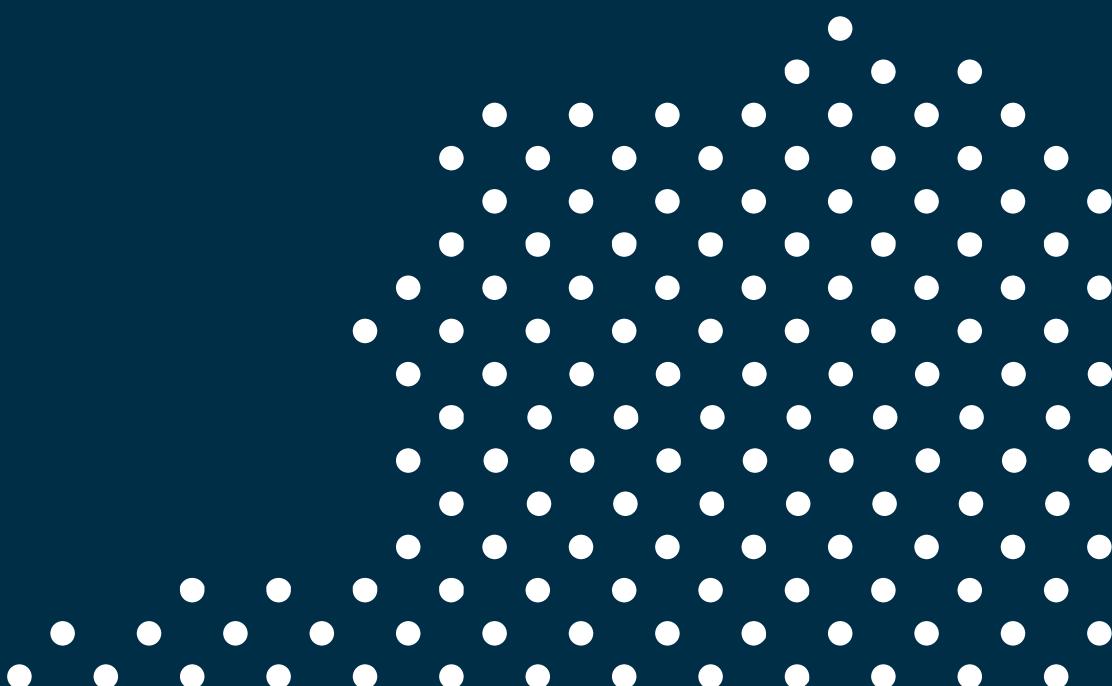
<b>SEÇÃO 2</b>	
ANÁLISE ESTRUTURAL DO SISTEMA DE JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA NOS MUNICÍPIOS	139
<b>2.1 APRESENTAÇÃO</b>	141
<b>2.2 INTRODUÇÃO</b>	141
<b>2.3 METODOLOGIA</b>	142
<b>2.4 ANÁLISE DOS DADOS</b>	149
2.4.1 Grupo 1	150
2.4.2 Grupo 2	153
2.4.3 Grupo 3	157
2.4.4 Grupo 4	160
2.4.5 Grupo 5	164
2.4.6 Grupo 6	167
2.4.7 Grupo 7	170
<b>2.5 CONSIDERAÇÕES</b>	175
<b>SEÇÃO 3</b>	
GRUPOS FOCAIS COM OS PROFISSIONAIS DA SEGURANÇA PÚBLICA E JUSTIÇA CRIMINAL	179
<b>3.1 APRESENTAÇÃO</b>	181
<b>3.2 PERCURSO METODOLÓGICO</b>	181
<b>3.3 DESTAQUES DE CADA GRUPO</b>	187
<b>3.4 TEMAS DE ANÁLISE</b>	191
3.4.1 Prisão como mecanismo central e seus paradoxos	193
3.4.2 Reincidência, vulnerabilidade social e prisão	195
3.4.3 Porte das cidades e diferenças de atuação	199
3.4.4 Violência doméstica	205
3.4.5 Audiência de Custódia	210
<b>3.5 ARTICULAÇÃO ENTRE AS INSTITUIÇÕES E FLUXO DE PROCESSAMENTO</b>	216
<b>3.6 CONSIDERAÇÕES</b>	220
<b>SEÇÃO 4</b>	
CONSIDERAÇÕES PRESENTES E FUTURAS	225
<b>4.1 ARTICULANDO AS TRÊS SEÇÕES</b>	227
<b>4.2 PRÓXIMOS PASSOS</b>	229
<b>REFERÊNCIAS</b>	231
<b>APÊNDICE A</b>	
Base de dados: Pesquisa Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais (SEJUSP e CRISP)	249
<b>APÊNDICE B</b>	
Formulário de mapeamento da carga e capacidade de trabalho das agências que compõem o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal/Socioeducativo	250
<b>APÊNDICE C</b>	
Roteiro para Grupo de Discussão	252
<b>ANEXO 1</b>	
Survey: Capacidades Institucionais do Sistema de Segurança Pública e Justiça Criminal	258



# SEÇÃO 1

---

## **Survey com os profissionais da Segurança Pública e Sistema de Justiça Criminal**





## 1.1 Introdução

Esta seção apresenta as estratégias metodológicas adotadas e os resultados obtidos na primeira fase do trabalho de campo da pesquisa *Capacidades Institucionais do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal*, que integra o *Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais*. Tal fase se consistiu na aplicação de um formulário, no formato *survey*, autopreenchido, elaborado com base em uma revisão bibliográfica e em materiais previamente validados para a construção de questionários voltados ao público-alvo da pesquisa. O *survey*, necessário destacar, foi pactuado com os pontos focais das instituições participantes durante o pré-teste, conforme relatório anteriormente enviado.

De maneira geral, avaliamos que a etapa aqui apresentada foi realizada conforme o planejado, com algumas adaptações feitas ao longo do processo. Essas mudanças contribuíram para alcançar um número considerável de respondentes e possibilitar o mapeamento adequado, considerando os 41 municípios da amostra e, ainda, a enorme diversidade de instituições que compõem o que denominamos de capacidades institucionais de segurança pública, justiça criminal e execução penal em âmbito local.

Assim, todo o material apresentado, nesta seção, trata da coleta, realizada a partir desse *survey*, que ocorreu em 2024, com esse aberto de 13 de agosto a 04 de novembro. A amostra da pesquisa incluiu as instituições que atuam nos 41 municípios da amostra, dos quais praticamente todos os selecionados retornaram o formulário, com exceção de Arcos e Santo Antônio do Monte. No entanto, vale destacar que gestores e servidores de outros 75 municípios, não incluídos na amostra original, também participaram. Obtivemos, ao final, respostas válidas de todas as instituições participantes, totalizando 1.085 formulários, proporcionando um mapeamento mais abrangente da cooperação entre as instituições de segurança pública e justiça criminal em Minas Gerais.

O *survey* foi estruturado para mapear (i) o perfil dos respondentes, (ii) o contato interinstitucional dentro do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal, (iii) os mecanismos que facilitam e dificultam a cooperação entre as instituições e (iv) a identificação das causas da criminalidade, sendo esses os pontos enfatizados neste relatório. Ao longo do *survey*, buscamos mapear, sob a perspectiva dos atores entrevistados, temas como a existência de diagnósticos sobre segurança pública, as integrações de sistemas e informações que permitem um acompanhamento mais sistêmico do fenômeno criminal, a capacidade de articulação e as sinergias entre o Sistema de Justiça Criminal (SJC) e a Administração Pública, as políticas já desenvolvidas em cooperação com instituições de segurança pública e as demandas e necessidades das instituições judiciárias, no que diz respeito à atuação conjunta com

órgãos de segurança. Além disso, foram incluídas questões direcionadas a gestores municipais, com o intuito de cruzar dados, percepções e propostas entre diferentes esferas da pesquisa.

É importante destacar que todos os dados coletados foram anonimizados para análise, e as normas éticas de pesquisa foram rigorosamente seguidas, com a autorização dos participantes por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Assim, o objetivo do presente documento foi mapear os diálogos estabelecidos entre as instituições, tanto formais quanto informais, e as possibilidades de interlocução entre os diversos atores. A pesquisa também considerou as perspectivas de servidores e gestores, a fim de compreender os mecanismos de integração existentes, tanto em termos de sistemas quanto de dados e informações. Com isso, acreditamos apresentar uma análise institucional que permite avaliar como as percepções dos participantes podem refletir as opiniões e desafios enfrentados pelas próprias instituições.

## 1.2 Metodologia

A pesquisa *Capacidades Institucionais do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal* adotou, intencionalmente, o mesmo recorte territorial da *Pesquisa de Vitimização em Minas Gerais* dentro do *Diagnóstico da Segurança Pública de Minas Gerais*. Dessa forma, foram focalizados os mesmos 41 municípios previamente selecionados entre os 853 existentes no estado, assegurando que as análises sobre vitimização da população e o funcionamento das instituições responsáveis pela segurança, justiça e execução penal dialogassem a partir de uma base territorial comum e estatisticamente representativa. A amostra foi construída a partir de um plano complexo, que combinou estratificação e conglomeração em até quatro estágios, com o objetivo de representar a população mineira adulta (com 18 anos ou mais) em 22 diferentes estratos territoriais.

A escolha dos municípios não apenas obedeceu a critérios estatísticos, mas também buscou garantir cobertura territorial equilibrada e incluir diferentes realidades urbanas e rurais do estado. Para tanto, inicialmente, o estado foi dividido em 22 estratos, levando em consideração as Regiões Integradas de Segurança Pública (RISPs), a Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH) e os municípios classificados por faixas populacionais. Cada estrato corresponde a uma área geográfica com características específicas, como capitais regionais, centros urbanos relevantes ou municípios com menos de 10 mil habitantes. Essa divisão permitiu cobrir a diversidade demográfica e socioeconômica do estado. Para cada um dos estratos, foram aplicadas técnicas de amostragem complexa que combinam estratificação e conglomeração. Inicialmente,

os municípios foram sorteados com probabilidade proporcional ao tamanho da população adulta (18 anos ou mais), com base no Censo Demográfico do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), de 2022, ajustado a partir da proporção observada no censo de 2010. Quando o município era sede de uma RISP, sua presença na amostra era obrigatória, dispensando o sorteio. Importante destacar, ainda, que a amostra de 41 municípios possibilitou fazer estimativas para os 853 municípios do estado, com uma margem de erro de aproximadamente 2,15 pontos percentuais para mais ou para menos, com 95% de nível de confiança.

Para a coleta de dados da pesquisa, enviamos, em parceria com a Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (SEJUSP), uma Carta-Convite para todas as instituições participantes, com exceção dos entes municipais. Assim, as instituições convidadas a fazer parte da pesquisa, com o objetivo de que seus integrantes respondessem ao questionário, foram: Polícia Militar, Polícia Civil, Bombeiros Militar, Defensoria Pública, Ministério Público, Tribunal de Justiça, além das instituições vinculadas à SEJUSP, como Polícia Penal, Sistema Socioeducativo e Política de Prevenção Social à Criminalidade. A proposta também contemplava as Guardas Municipais e as instituições municipais, que foram convidadas por meio dos e-mails institucionais disponíveis nos sites das Prefeituras.

De forma complementar, além das Cartas-Convite, coletamos e-mails institucionais de profissionais das instituições, que estavam disponibilizados online. A coleta foi realizada por meio de raspagem de dados, utilizando o software *R*, dado o grande volume de e-mails. Quanto aos e-mails coletados, tratam-se de e-mails institucionais de órgãos como as Secretarias Gerais do Tribunal de Justiça, secretarias municipais, Guardas Municipais, unidades prisionais, delegacias de área e especializadas, entre outros.

Uma vez coletados os e-mails, fizemos os disparos das mensagens. O convite enviado incluía o link para o *survey*, com a explicação dos objetivos do formulário e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), além de contatos da equipe do Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública (CRISP) para esclarecer eventuais dúvidas. Inicialmente, os e-mails foram enviados por meio de mala-direta, com início nos dias 22 e 23 de agosto, aos profissionais da Polícia Militar, Tribunal de Justiça, Polícia Civil, Corpo de Bombeiros Militar e Defensoria Pública. Os e-mails para o Ministério Público foram enviados no dia 13 de setembro e os e-mails enviados no dia 23 de setembro foram para o Judiciário, focalizando somente os municípios da amostra.

Durante o processo de definição dos procedimentos de coleta, foram necessários alguns ajustes, em diálogo com as instituições envolvidas. Em reunião realizada em 27 de agosto de 2024, a Defensoria Pública apontou a necessidade de mudanças na estratégia de envio dos e-mails institucionais e solicitou, assim como a Polícia Civil, a retirada da iden-

tificação dos respondentes no formulário. Embora a Defensoria não tenha participado da etapa de pré-teste, ajustes posteriores garantiram que os dados fossem anonimizados, conforme previsto nos Termos de Cooperação. Após esse alinhamento, foi possível contar com a participação efetiva de profissionais da Defensoria Pública na pesquisa.

Vale destacar que a quantidade de e-mails não garante que a mensagem tenha chegado ao destinatário ou tenha sido visualizada. Isso ocorre porque, ao estarem disponíveis online, não podemos confirmar se os e-mails estão atualizados ou se foram direcionados para a caixa de spam. Como alternativa, acionamos nossas redes de contatos profissionais nas instituições para garantir maior engajamento, iniciando a divulgação no dia 19 de setembro. Seguindo essa lógica, é importante mencionar a tentativa de divulgação a partir do envio de e-mails para as Prefeituras após o primeiro turno das eleições municipais, realizado em 6 de outubro de 2024. Acreditávamos que a dificuldade de resposta das instituições municipais estava relacionada à indisponibilidade da gestão local em atender a demandas que não estavam diretamente ligadas às eleições. Contudo, o impacto dessa tentativa não foi o esperado, pois a sub-representação municipal na pesquisa persiste, como será abordado posteriormente.

Na última semana de outubro, enviamos um e-mail aos pontos focais de cada instituição que participou do pré-teste, informando sobre o fechamento do formulário e incentivando a divulgação para os profissionais. Além dessas estratégias, houve uma divulgação mais focalizada para o Tribunal de Justiça, a partir do dia 15 de outubro, quando um dos pontos focais verificou o e-mail e iniciou a estratégia de divulgação. Por essa razão, decidimos deixar o formulário aberto além do prazo inicialmente estipulado, visando obter o maior número de respostas possível.

Concomitante a esses processos, foram enviadas atualizações semanais à SEJUSP sobre a quantidade de respostas por instituição e município, de modo que a assessoria técnica colaborou na divulgação e no estímulo às instituições a responderem o formulário. Tendo isso me vista, a seguir, a tabela apresenta o detalhamento de cada etapa de envio, incluindo a quantidade de envios por instituição. É importante destacar que os números apresentados se referem a todas as respostas, sem o filtro por município da amostra. A opção por essa estratégia foi a de conseguir a maior quantidade de respostas, de maneira a compreender se municípios semelhantes em termos de estrutura (como problematizado no relatório anterior) apresentam grau similar de cooperação e/ou articulação entre as instituições que compõem o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal.

Até o dia 04 de novembro de 2024, quando o formulário online foi encerrado, foram recebidas 1.084 respostas. Desse total, 1.052 pessoas aceitaram participar do questionário e concordaram com o TCLE. Do total de respondentes, 879 atuam nos

**Tabela 1 - Descrição da quantidade de envio de e-mails**

<b>Data</b>	<b>Defensoria</b>	<b>Judiciário</b>	<b>Promotoria</b>	<b>Polícia Militar</b>	<b>Coletados</b>	<b>Total</b>
22/08 a 27/08	335	1165	0	147	168	1815
13/09	0	0	1022	0	0	1022
23/09	0	428 (1)	1022	147	183	1780
14/10	0	428	1022	147	183	1780
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>2021</b>	<b>3066</b>	<b>441</b>	<b>534</b>	<b>6397</b>

\* O envio se deu apenas para profissionais que atuam em comarcas da amostra.

Fonte: Elaboração própria (2025).

municípios da amostra. A Tabela 2, a seguir, detalha as respostas recebidas, evidenciando que houve preenchimento da pesquisa por municípios fora da amostra, outras respostas que não indicaram o município de atuação e, por fim, respostas de profissionais que não fazem parte do público-alvo dos sistemas de segurança pública, justiça criminal e execução penal, como estagiários e motoristas das instituições. Estes últimos, embora não contribuam diretamente para o diagnóstico, foram incluídos por entendermos que, embora não representem plenamente os valores institucionais, as próprias corporações os consideram parte integrante das instituições. Portanto, optamos por mantê-los, visto que o questionário foi divulgado pela própria corporação para esses profissionais.

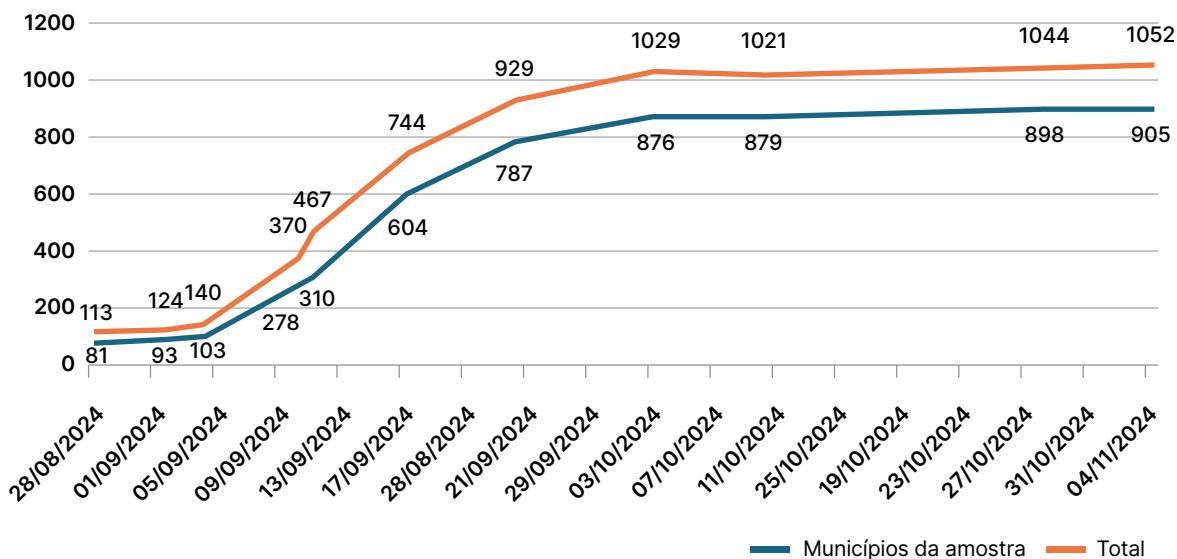
**Tabela 2 - Detalhamento das respostas recebidas (28/08/2024 a 04/11/2024)**

<b>Detalhamento das respostas inválidas</b>	
Respondentes fora do público-alvo	26
Não indicaram o município	28
Respostas “Não” ao TCLE	32
Municípios fora da amostra	119
Municípios da amostra e respostas válidas	879
<b>Total</b>	<b>1.084</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Para chegar ao resultado final, optamos por monitorar semanalmente o número de respostas recebidas por município da amostra e por instituição, enviando um pequeno balanço dessas informações à SEJUSP, ao longo do período em que o formulário permaneceu aberto. Isso possibilitou a elaboração de novas estratégias de divulgação e o envio de e-mails, incluindo envios focalizados por município e/ou instituição. O de-

talhamento do número de respostas recebidas, durante o período, por município pode ser consultado no Gráfico 1, a seguir.



**Gráfico 1 - Número de respostas recebidas por município (28/08/2024 a 04/11/2024)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Quando analisamos como os diferentes municípios responderam aos diferentes mecanismos acionados para resposta ao *survey online* (conforme a Tabela 3, a seguir), constatamos que, com o passar do tempo e mais estratégias de divulgação implementadas, a participação foi aumentando de forma geral, especialmente na capital, Belo Horizonte, com o uso de estratégias mais pessoais para garantir um aumento na quantidade de respostas à pesquisa. O crescimento das respostas, especialmente a partir de setembro e outubro, pode estar relacionado às novas estratégias de divulgação, como o envio de e-mails focados e o monitoramento do progresso por município e instituição. Contudo, uma dimensão que chama a atenção é **a persistência de números baixos em municípios pequenos**, o que sugere **a necessidade de estratégias mais direcionadas para garantir a adesão nessas regiões**. Em última instância, mesmo as estruturas da instituição demandante da pesquisa, ou seja, a SEJUSP, em cidades menores não parecem estar diretamente conectadas à sede e, por isso, nem sempre respondem a contento quando são acionadas pela sede.

Tendo em vista o recorte geográfico percebido na Tabela 3, o Mapa 1, a seguir, apresenta a distribuição espacial dos municípios participantes da pesquisa, incluindo aqueles que faziam parte da amostra, os que participaram de forma complementar e os dois que, por circunstâncias específicas, não integraram a etapa quantitativa: Arcos e São Antônio do Monte. À época, esses municípios passavam por mudanças na gestão

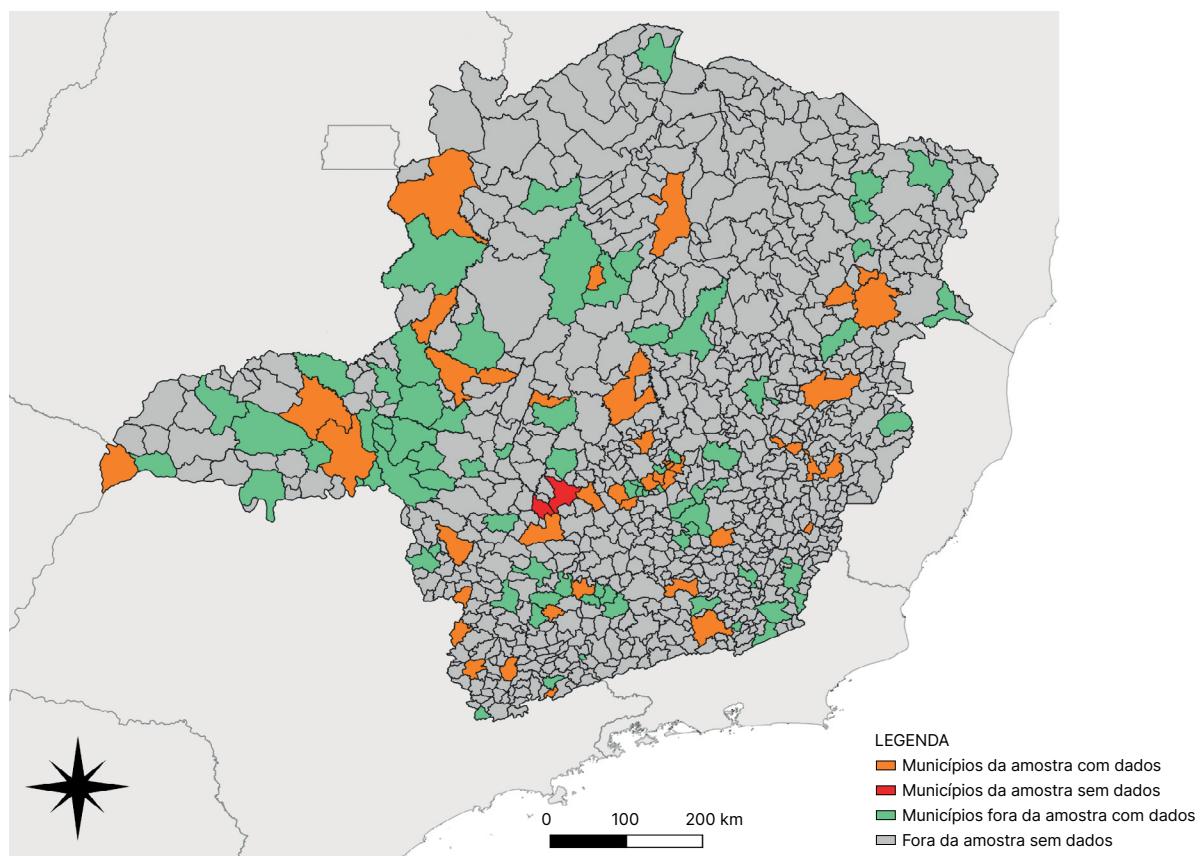
**Tabela 3 - Total de respostas entre os municípios da amostra (28/08/2024 a 04/11/2024)**

Município de trabalho	28/08	02/09	04/09	10/09	11/09	17/09	24/09	03/10	10/10	28/10	04/11
Belo Horizonte	22	30	32	68	73	151	271	281	282	287	289
Contagem	3	6	6	11	12	75	76	77	77	78	78
Montes Claros	5	5	5	21	21	31	41	42	42	43	43
Governador Valadares	4	4	4	27	27	38	39	39	40	42	42
Ipatinga	0	0	1	23	27	37	39	40	40	40	40
Sete Lagoas	5	5	5	8	10	22	31	34	34	35	36
Uberaba	1	1	3	13	14	20	25	32	32	32	32
Teófilo Otoni	0	0	0	6	6	10	10	31	31	31	31
Betim	2	2	4	7	8	23	25	30	30	30	30
Lavras	0	0	0	10	10	13	16	30	30	30	30
Juiz de Fora	5	5	5	13	14	23	23	28	29	30	30
Santa Luzia	0	0	0	0	1	12	16	20	20	22	22
Uberlândia	1	1	1	2	3	16	19	19	19	19	19
Patos de Minas	0	0	0	5	7	16	17	18	18	18	18
Barbacena	4	5	5	7	8	13	17	18	18	18	18
Vespasiano	3	3	3	6	6	13	16	17	17	18	19
Unaí	2	2	2	8	10	13	14	14	14	14	15
Varginha	5	5	6	8	8	10	10	11	11	14	14
Curvelo	4	4	4	6	6	13	13	13	13	13	13
Pousos Alegre	3	3	3	5	6	8	11	12	12	12	13
Poços de Caldas	0	0	0	0	5	10	10	12	12	12	12
Divinópolis	1	1	3	4	5	7	9	9	9	9	9
Itaúna	2	2	2	3	3	5	7	8	8	8	8
Pirapora	3	3	3	3	5	6	6	7	7	7	7
Passos	0	0	0	1	2	4	5	7	7	7	7
Caratinga	0	0	0	3	3	4	5	5	5	6	7
Muzambinho	1	1	1	3	3	4	4	4	4	4	4
Vazante	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4
Orizânia	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2
Ouro Fino	0	0	0	0	0	0	1	2	2	2	2
Catuji	0	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2
Formiga	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
Piranga	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
São José da Lapa	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
Carneirinho	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1
Ladainha	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1
Itatiaiuçu	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1
Paineiras	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Wenceslau Braz	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>93</b>	<b>103</b>	<b>278</b>	<b>310</b>	<b>604</b>	<b>787</b>	<b>876</b>	<b>879</b>	<b>898</b>	<b>905</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

das instituições locais, e os novos gestores ainda não haviam sido empossados, o que impossibilitou seu contato dentro do cronograma previsto para essa fase. No entanto, essas ausências foram plenamente compensadas na etapa qualitativa, especialmente nos grupos focais, quando os novos gestores já estavam atuando e participaram ativamente, oferecendo contribuições importantes para a compreensão da realidade local.

Sabendo-se, portanto, do recorte territorial, na Tabela 4, a seguir, é possível visualizar o detalhamento das respostas recebidas por instituição, ao longo do período de coleta das respostas e controle. Os dados sugerem que várias instituições experimentaram um aumento expressivo nos registros, especialmente em setembro, quando foram disparados diversos e-mails por parte da equipe do CRISP e da SEJUSP. No entanto, causou surpresa a recusa à participação na pesquisa, o que pode indicar a dificuldade de compreensão dos atores do que são as políticas de consentimento e práticas de anonimização, para garantir maior adesão e aceitação dos servidores e gestores de políticas de segurança pública, justiça criminal e execução penal.



**Mapa 1 - Distribuição espacial dos municípios com e sem respostas coletadas**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Tabela 4 - Total de respostas por instituição (28/08/2024 a 04/11/2024)**

Instituição	28/08	02/09	04/09	10/09	11/09	17/09	24/09	03/10	10/10	28/10	04/11
Polícia Civil	0	6	6	74	85	212	297	310	311	315	318
Bombeiro Militar	0	1	10	78	82	219	230	233	234	234	234
SEJUSP (Polícia Penal)	22	23	23	24	24	39	132	136	136	140	140
Polícia Militar	1	2	2	30	47	71	82	118	118	119	119
Tribunal de Justiça	37	38	42	43	43	44	44	50	50	59	64
SEJUSP (Prevenção)	38	40	40	41	41	41	41	41	41	41	41
Defensoria Pública	4	5	6	26	27	34	34	73	73	73	73
SEJUSP (Socioeducativo)	4	4	4	15	18	22	23	23	23	23	23
Ministério Público	0	0	0	0	0	11	17	18	19	22	22
Prefeitura	1	2	2	3	3	3	3	4	4	5	6
Guarda Municipal	0	0	1	1	1	1	2	2	2	3	3
SEJUSP (Outros)	4	4	4	4	4	4	6	7	7	7	7
Outros	0	0	0	1	1	1	2	3	3	3	3
Não ao TCLE	0	0	0	7	8	27	31	32	32	32	32
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>125</b>	<b>140</b>	<b>347</b>	<b>384</b>	<b>729</b>	<b>944</b>	<b>1050</b>	<b>1053</b>	<b>1076</b>	<b>1085</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Já a Tabela 5 apresenta o potencial de resposta que obteríamos se tivéssemos a representação de pelo menos uma resposta por instituição (Polícia Civil, Bombeiro Militar, Ministério Público e Prefeituras) e por município da amostra. No caso da Polícia Militar, a conta foi realizada a partir da sede da RISP, ou seja, há 17 sedes de RISPs que atuam nos 41 municípios da amostra, e conseguimos a resposta de 14 dessas, representando, portanto, 82,4% do total que teríamos caso conseguíssemos a resposta de todas elas. No caso da Prevenção, utilizamos o total de Unidades de Prevenção à Criminalidade (UPC). No Tribunal de Justiça, a quantidade de comarcas que atuam nos 41 municípios. Tratando-se da Polícia Penal, o total de equipamentos são as unidades prisionais. No que diz respeito à Defensoria Pública, é o total de equipamentos da instituição nos territórios. Por fim, Socioeducativo e Guarda Municipal dizem respeito à quantidade de unidades do socioeducativo e a quantidade de municípios que possuem Guardas Municipais, respectivamente. Para complementar a análise, optamos por considerar as respostas para além dos 41 municípios da amostra, afim de realizarmos um diagnóstico mais amplo e fidedigno à realidade.

**Tabela 5 - Quantidade de respostas coletadas por instituição frente ao potencial total**

Instituição	Organizada por	Objetivo	Respostas	Porcentagem
Polícia Militar	RISP	17	14	82,35
Polícia Civil	Unidade	41	29	70,73
Prevenção	UPC	19	13	68,42
Tribunal de Justiça	Comarca	33	21	63,64
Bombeiro Militar	Unidade	41	24	58,54
Polícia Penal	Unidade	29	16	55,17
Defensoria Pública	Unidade	30	12	40,00
Socioeducativo	Unidade	15	6	40,00
Guarda Municipal	Unidade	15	2	13,33
Ministério Público	Unidade	41	5	12,20
Prefeitura	Unidade	41	3	7,32
<b>Total</b>	-	<b>322</b>	<b>145</b>	<b>45,03</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Logo, os dados evidenciam que tivemos maior aderência à Polícia Militar, seguida da Polícia Civil, Prevenção e TJ, em contraposição a Guardas Municipais, Ministério Público e Prefeituras, com os quais conseguimos poucas respostas, tanto em termos absolutos quanto relativos. De certa maneira, a elevada participação das polícias estaduais (PM e PC) e da prevenção era esperada, posto que elas compõem a estrutura de segurança pública e estão cientes dos esforços da SEJUSP para a coleta de dados. Todavia, chama a atenção a elevada participação do Tribunal de Justiça que, historicamente, é uma instituição de difícil acesso para pesquisas e, nesse caso, apresentou um engajamento maior do que a Polícia Penal, que está diretamente vinculada à SEJUSP. Por fim, a Tabela 5 indica a enorme distância entre a SEJUSP e as estruturas municipais vinculadas à segurança pública, sejam elas representadas pelas Guardas Municipais e/ou pelas Prefeituras propriamente ditas, que muitas vezes estabelecem acordos de cooperação com o estado para a provisão do patrulhamento ostensivo em seus limites.

A boa notícia é que conseguimos alcançar um grande número de profissionais dos sistemas de segurança pública e justiça criminal, o que contribuiu significativamente para o diagnóstico. Como mostra o Gráfico 2, a seguir, a maior parte das respostas veio da Polícia Civil, seguida por Corpo de Bombeiros Militar, Polícia Penal e Polícia Militar, respectivamente.

Assim, o setor de segurança pública demonstrou maior engajamento nas respostas em comparação aos órgãos do sistema de justiça como um todo. Surpreendentemente, a Polícia Civil e o Corpo de Bombeiros Militar, apesar de possuírem um efetivo menor em relação à Polícia Militar e à Polícia Penal (FBSP, 2024b), foram as instituições com maior representatividade no total das respostas.



Gráfico 2 - Participação por instituição no survey

Fonte: Elaboração própria (2025).

Portanto, com base nas estratégias de divulgação do survey descritas nesta seção, foi possível alcançar um número significativo de respostas de diversas instituições, principalmente em municípios maiores, como Belo Horizonte. No entanto, desafios de engajamento persistiram em municípios menores, como demonstrado pela sub-representação em algumas áreas da amostra. Na próxima seção, apresentaremos o perfil dos respondentes, oferecendo uma visão mais detalhada sobre as características das respostas recebidas e a representatividade da amostra em relação às instituições e aos municípios participantes.

### 1.3 Descrição geral

Começamos a descrição geral pela quantidade de respostas que compõem a análise realizada. Inicialmente, **não foram consideradas para análise o total de 58 respostas, que representam 26 respondentes fora do público-alvo da pesquisa e 32 que não tiveram coleta de informações por não aceitarem o TCLE**. Considerando apenas as respostas válidas, em termos de análise, optamos por utilizar o total de respondentes, considerando os municípios da amostra, os municípios fora da amostra e aqueles sem indicação dos municípios de atuação (Tabela 5). Acreditamos que as respostas de profissionais que atuam fora dos municípios da amostra também podem indicar situações de trocas e cooperação com os demais atores e entes dos sistemas de se-

gurança pública, justiça criminal e execução penal, de maneira que possamos ter um cenário mais aproximado a respeito da cooperação entre os entes dos sistemas.<sup>1</sup>

**Tabela 6 - Número de respostas que compõe a análise**

	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Sem informação do município	28	2,7
Municípios fora da amostra	119	11,6
Municípios da amostra	879	85,7
<b>Total</b>	<b>1026</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

A presente pesquisa realizou um diagnóstico de todas as instituições de justiça e segurança pública de Minas Gerais. Assim, optamos por coletar as informações da segurança pública (Polícia Militar, Polícia Civil e Polícia Penal), da justiça (Defensoria Pública, Ministério Público e Tribunal de Justiça), outros (política de prevenção social e sistema socioeducativo) e instituições municipais (Guarda Municipal e Prefeitura).

**Tabela 7 - Instituições dos participantes (Justiça, Segurança Pública e entes municipais)**

	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Outros	3	0,3
Instituições municipais	10	1,0
Sistema de Justiça	133	13,0
Instituições Estaduais	880	85,8
<b>Total</b>	<b>1026</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Portanto, nas próximas seções, a análise se concentrará especificamente nas 1.026 respostas válidas recebidas do survey, com o intuito de reunir o máximo de informações relacionadas às interações e às cooperações entre os diferentes atores e entes dos sistemas de segurança pública, justiça criminal e execução penal.

<sup>1</sup> Nas próximas etapas da pesquisa, iremos realizar a ponderação dos municípios, de forma a compreender qual é a participação de cada município da amostra dentro do SJC, e de que maneira isso afeta, de fato, as articulações do sistema da segurança pública.

## 1.4 Perfil dos respondentes

### 1.4.1 Perfil sociodemográfico

No que diz respeito ao perfil sociodemográfico dos respondentes, foram coletadas informações sobre gênero, raça/cor, idade e estado civil.

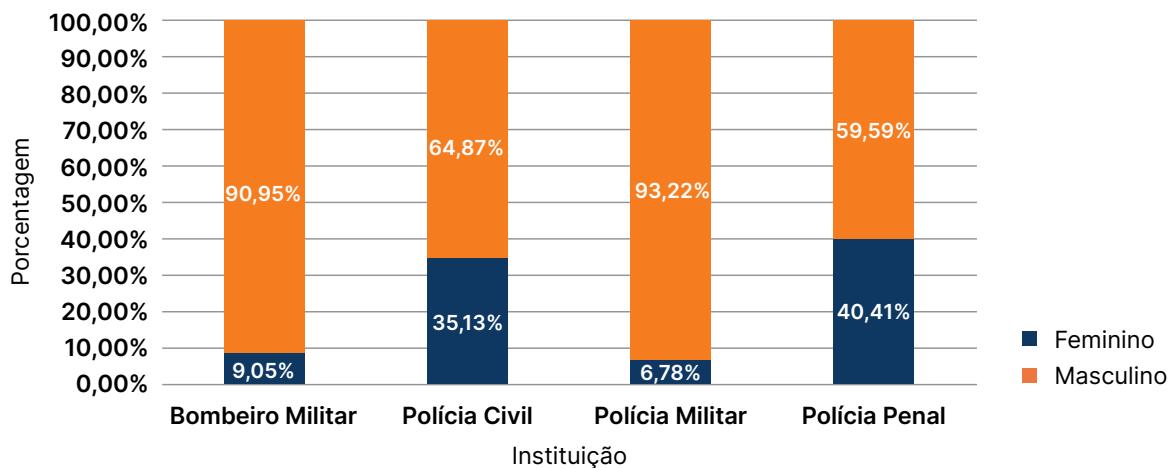
Em relação ao gênero, considerando as respostas válidas, a maior parte dos respondentes se identifica como masculino, representando quase 70% (69,5%). Esse dado está alinhado com o que a literatura aponta sobre a atividade de aplicação da lei como predominantemente masculina, o que tende a se tornar algo ainda mais forte num contexto de maior militarização das instituições de segurança pública, justiça criminal e execução penal (Ribeiro, 2018). Mesmo que as mulheres não sejam apenas 30% em algumas instituições, o que percebemos é que a voz sobre a temática tende a ser efetivamente masculina, sendo esses os sujeitos mais engajados na participação de pesquisas dessa natureza.

**Tabela 8 - Gênero dos respondentes**

	Gênero	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida
Válido	Outro	1	0,1	0,1
	Feminino	311	30,3	30,5
	Masculino	709	69,1	69,5
<b>Total válido</b>		<b>1021</b>	<b>99,5</b>	<b>100,0</b>
Inválido	Prefiro não responder	5	0,5	
<b>Total geral</b>		<b>1026</b>		<b>100,0</b>

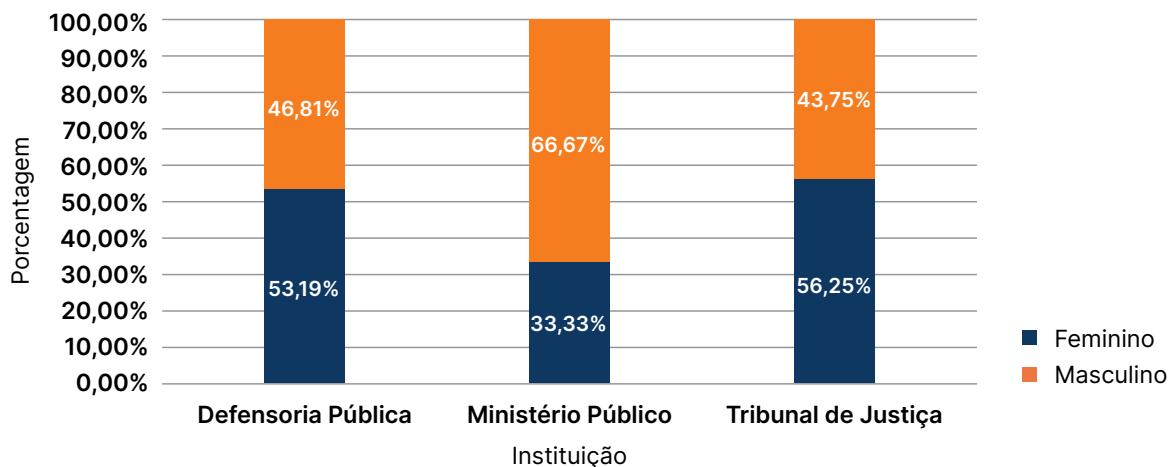
Fonte: Elaboração própria (2025).

Quanto ao gênero dos respondentes, os Gráficos 2 a 4 apresentam as distribuições absolutas e os percentuais dos profissionais por grupos de instituições. Destaca-se, especialmente, que nas instituições da Segurança Pública há um predomínio significativo de profissionais do sexo masculino, com 93,2% entre os respondentes da Polícia Militar, refletindo a forte masculinização e a presença majoritária de homens nesse campo, como observado por Ribeiro (2018). Já as instituições da área de Prevenção (71%), Socioeducativo (60,8%), Tribunal de Justiça (56,2%) e Defensoria Pública (53,2%) possuem maior predominância de respondentes do gênero feminino. Nas demais instituições, contudo, há uma maior concentração de respondentes do sexo masculino.



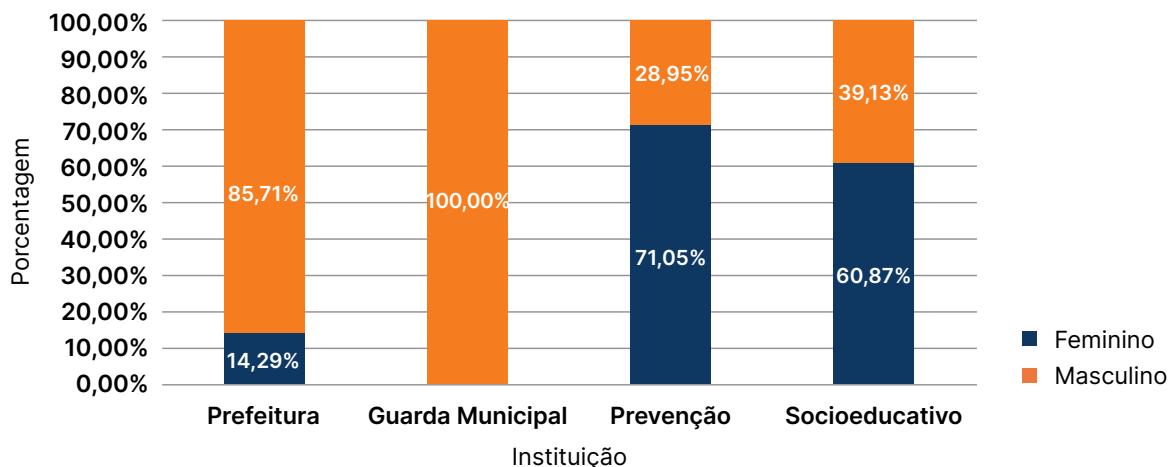
**Gráfico 3 - Gênero dos respondentes de instituições da Segurança Pública**

Fonte: Elaboração própria (2025)



**Gráfico 4 - Gênero dos respondentes de instituições do Sistema de Justiça**

Fonte: Elaboração própria (2025).



**Gráfico 5 - Gênero dos respondentes de outras instituições**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Quanto ao perfil racial dos respondentes, a maior parte se identifica como branca (48,3%), seguida de parda (42,4%) e preta (7,9%). Quando agrupamos pretos e pardos como negros, observamos que 50,3% dos respondentes se identificam como negros, o que reflete uma representação significativa entre os profissionais da área de segurança pública. Esse dado é consistente com tendências observadas no estudo das Organizações das Nações Unidas (2024) sobre a composição racial de trabalhadores encarregados da aplicação da lei no Brasil. Em seu relatório, a ONU aponta uma grande predominância de brancos, mas também uma importante representação de negros, especialmente quando se considera a desigualdade de oportunidades e a discriminação racial em setores como a segurança pública.

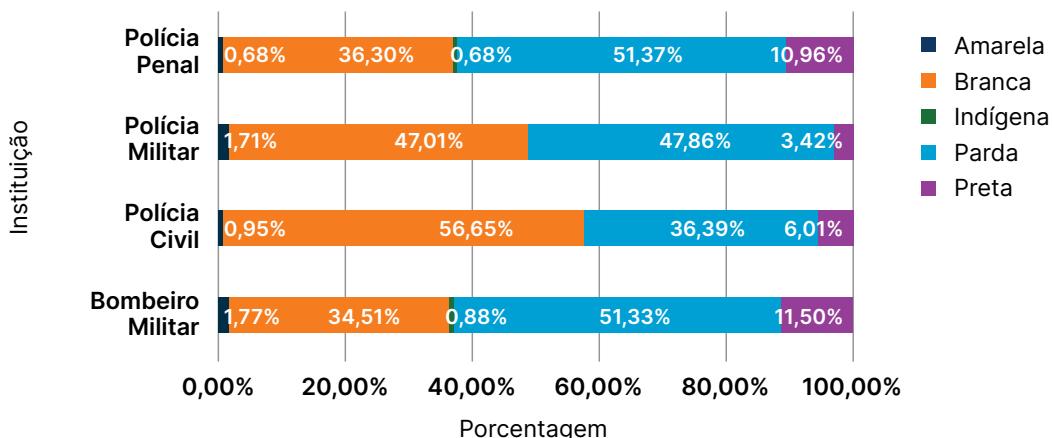
**Tabela 9 - Raça/cor dos respondentes (conforme critérios do IBGE)**

	Raça/cor	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida
Válido	Indígena	3	0,3	0,3
	Amarela	11	1,1	1,1
	Preta	80	7,8	7,9
	Parda	429	41,8	42,4
	Branca	489	47,7	48,3
<b>Total válido</b>		<b>1012</b>	<b>98,6</b>	<b>100</b>
Inválido	Prefiro não responder	14	1,4	
<b>Total</b>		<b>1026</b>	<b>100</b>	

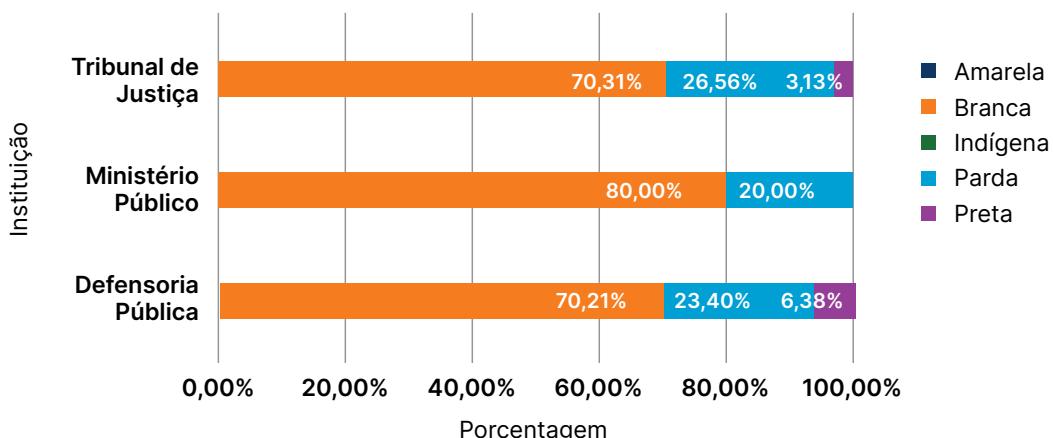
Fonte: Elaboração própria (2025).

Para compreender o perfil dos respondentes por instituição, apresentamos a distribuição por raça/cor e gênero dos profissionais, como pode ser observado nos Gráficos 5 a 7. Entre os profissionais da segurança pública, destaca-se a maioria de respondentes negros (pretos e pardos) nas corporações dos Bombeiros Militares (62,8%) e Polícia Penal (62,3%). A Polícia Militar apresenta 51,28% de respondentes negros (pretos e pardos), seguida por 47% de respondentes brancos. Já a Polícia Civil tem uma maioria de respondentes brancos (56,6%).

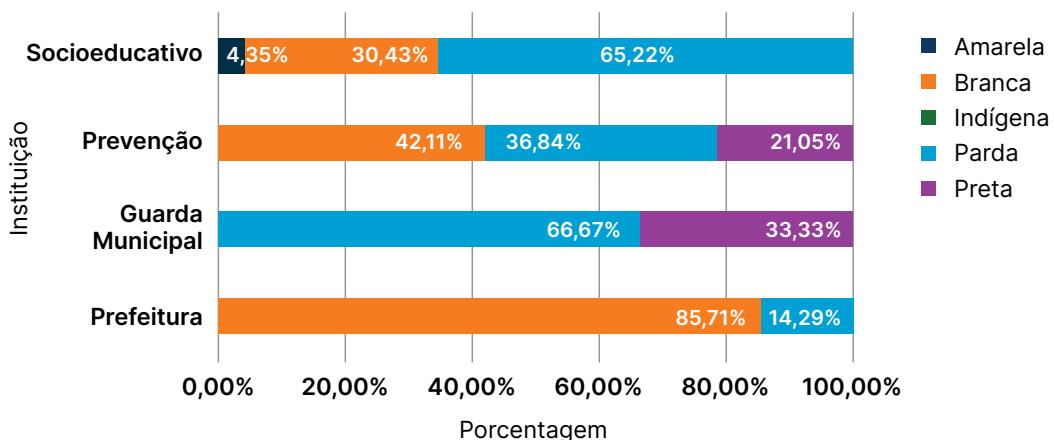
No que diz respeito às instituições do sistema de justiça, observa-se que a maior parte dos respondentes é branca, com a maior porcentagem encontrada entre os profissionais do Ministério Público (80%). A Defensoria Pública, por sua vez, é a instituição do sistema de justiça com maior presença de profissionais negros (pretos e pardos), representando 29,7% dos respondentes, indicando que essa instituição, talvez por ser mais jovem, apresente uma maior abertura à diversidade racial.

**Gráfico 6 - Raça/cor dos respondentes de instituições da Segurança Pública**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Gráfico 7 - Raça/cor dos respondentes de instituições do Sistema de Justiça**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Gráfico 8 - Raça/cor dos respondentes de outras instituições**

Fonte: Elaboração própria (2025).

A faixa etária dos respondentes mostra uma predominância de profissionais na faixa adulta, com a maior parte (45,2%) dos participantes na faixa etária entre 40 e 49 anos, seguida de 31,6% entre 30 e 39 anos. Isso sugere que a força de trabalho nas instituições de segurança pública é composta principalmente por profissionais com uma experiência consolidada na área. A **concentração de respondentes nas faixas etárias intermediárias (30 a 49 anos) pode indicar uma força de trabalho com boa experiência e, ao mesmo tempo, com um tempo considerável de serviço até a aposentadoria, o que pode reverberar em compromisso com o desenvolvimento de estratégias de cooperação nos próximos anos, dado o longo tempo necessário até a aposentadoria.**

**Tabela 10 - Faixa etária dos respondentes**

	<b>Faixa etária</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Porcentagem válida</b>
<b>Válido</b>	Entre 18 e 24 anos	9	0,9	0,9
	Entre 25 e 29 anos	41	4,0	4
	Entre 30 e 34 anos	115	11,2	11,2
	Entre 35 e 39 anos	209	20,4	20,4
	Entre 40 e 44 anos	256	25,0	25
	Entre 45 e 49 anos	207	20,2	20,2
	Entre 50 e 54 anos	117	11,4	11,4
	Entre 55 e 59 anos	47	4,6	4,6
	Entre 60 e 64 anos	15	1,5	1,5
	Entre 65 e 69 anos	5	0,5	0,5
<b>Inválido</b>	Entre 70 e 74 anos	2	0,2	0,2
	Entre 75 e 79 anos	1	0,1	0,1
<b>Total válido</b>		<b>1024</b>	<b>99,8</b>	<b>100</b>
<b>Total</b>	Resposta inválida	2	0,2	

Fonte: Elaboração própria (2025).

Calculando a idade média dos respondentes por instituição temos que, em geral, a média de idade é 42 anos para todos os respondentes, o que reflete um quadro funcional estável, com muitos profissionais em fase intermediária da carreira. As instituições com média de idade mais alta incluem a Prefeitura e o Ministério Público, ambas com uma média de 51 anos, e o Tribunal de Justiça, com 49 anos, o que pode indicar uma maior presença de profissionais experientes, ao contrário do observado em outras organizações, como a Polícia Civil e a Polícia Militar, que possuem idades médias de 43 e 42 anos, respectivamente, sugerindo que esses profissionais estão em uma

fase consolidada de carreira, mas com menor experiência do que os atores do sistema de justiça. Por outro lado, as instituições com média de idade mais baixa incluem os Bombeiros Militares e a SEJUSP (Prevenção), que possuem médias de 39 e 38 anos, respectivamente, indicando um quadro de profissionais mais jovens, provavelmente em início de carreira ou em transição entre diferentes funções. Essa faixa etária mais jovem pode estar relacionada à renovação constante desses quadros, especialmente nas funções operacionais e preventivas, onde muitas vezes se acredita que o dinamismo e a aptidão física são essenciais.

**Tabela 11 - Parâmetros estatísticos dos participantes do survey (por instituição)**

Instituição	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Guarda Municipal	37	45	42	5
Bombeiro Militar	24	59	39	8
Polícia Civil	24	66	43	7
Polícia Militar	28	60	42	6
Prefeitura	36	76	51	14
SEJUSP (Outros)	40	47	44	5
SEJUSP (Polícia Penal)	0	63	42	9
SEJUSP (Prevenção)	25	52	38	6
SEJUSP (Socioeducativo)	24	56	40	9
Defensoria Pública	25	65	43	10
Ministério Público	39	66	51	8
Tribunal de Justiça	23	72	49	10
Outros	43	62	52	10
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>76</b>	<b>42</b>	<b>8</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

A análise do estado civil dos respondentes revela um perfil predominantemente de profissionais casados ou em união estável, representando 72,4% do total, sugerindo que uma parte significativa dos entrevistados está em estágios da vida em que a estabilidade familiar pode ser um fator importante, refletindo possivelmente uma maior permanência no emprego ou uma maior responsabilidade com a carreira. A presença de 17,9% de solteiros também é significativa, indicando uma parcela considerável de profissionais em fases mais iniciais da vida, o que pode refletir uma busca por estabilidade profissional. Já os separados ou divorciados, que representam 9,1% dos respondentes, sugerem que um percentual menor de profissionais pode estar enfrentando transições pessoais, o que pode afetar suas rotinas profissionais.

**Tabela 12 - Estado civil dos respondentes**

	<b>Estado civil</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Porcentagem válida</b>
<b>Válido</b>	Viúvo(a)	6	0,6	0,6
	Separado(a) / Divorciado(a)	93	9,1	9,1
	Solteiro(a)	182	17,7	17,9
	Casado(a) / União Civil	737	71,8	72,4
<b>Total válido</b>		<b>1018</b>	<b>99,2</b>	<b>100</b>
<b>Inválido</b>	Prefiro não responder	8	0,8	
<b>Total geral</b>		<b>1026</b>		<b>100</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

O perfil dos respondentes, que atuam no Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal, é predominantemente composto por homens, com uma maioria de profissionais do gênero masculino (69,5%). Em termos de raça/cor, observa-se uma diversidade étnica entre os profissionais. A maioria dos respondentes se identificou como branca (48,3%), seguida de parda (42,4%) e preta (7,9%). Quando agrupados, os negros (pretos e pardos) representam 50,3% dos profissionais, destacando um percentual considerável de profissionais negros no Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal, mas há enorme diferenciação quando são analisadas as instituições individualmente, com as responsáveis pela justiça sendo mais brancas, em comparação às responsáveis pela segurança pública. A faixa etária mais prevalente está entre 40 e 49 anos (45,2%), indicando uma força de trabalho madura, com experiência significativa, mas também com desafios relacionados à manutenção da saúde e da motivação ao longo da carreira. Além disso, a maioria dos respondentes é casada (72,4%), o que sugere que muitos desses profissionais estão em estágios da vida com maior estabilidade social.

A análise do perfil sociodemográfico dos respondentes reforça dinâmicas estruturais já discutidas pela literatura sobre as carreiras jurídicas (Ramos e Castro, 2019) e de segurança pública (Ribeiro, 2018). Em teoria, o perfil dos profissionais que atuam nas instituições de segurança pública, justiça criminal e execução penal precisa refletir a composição da população brasileira, haja vista, por um lado, que essas instituições exercem poder direto sobre a vida de milhões de pessoas e, por outro, a ausência de diversidade pode comprometer a legitimidade dos serviços prestados (Ramos e Castro, 2019). Por exemplo, como indica a literatura sobre violência contra a mulher, a existência de operadoras femininas é indispensável para que as mulheres vítimas se sintam seguras e acolhidas dentro das distintas repartições públicas (Couto *et al.*, 2018).

A predominância de homens nas instituições de segurança, especialmente nas polícias militares, confirma o Bonelli (2013) e Ribeiro (2018) apontam como uma marca de masculinização dessas carreiras, frequentemente associadas à força física, hierarquia rígida e valores militarizados. Mesmo em instituições nas quais a presença feminina é mais expressiva, como Defensoria Pública e Socioeducativo, a literatura mostra que as mulheres enfrentam dificuldades de ascensão profissional, muitas vezes associadas a estigmas de menor compromisso ou menor aptidão para cargos de liderança (Bonelli, 2013). Em conjunto, esses dados mostram que **a inserção de mulheres no sistema de segurança pública, justiça criminal e execução penal, embora crescente, ainda se dá em contextos marcados por desigualdades de gênero, tanto em termos quantitativos quanto qualitativos.**

No que se refere à variável raça/cor, a presença significativa de pessoas negras (pretas e pardas somadas) entre os respondentes, especialmente em instituições da segurança pública, como a Polícia Penal e os Bombeiros, dialoga com os estudos de Silva e Flauzina (2021), que destacam a maior diversidade racial em instituições mais recentes ou com maior atuação em territórios periféricos. Nas instituições do sistema de justiça, como o Ministério Público e o Tribunal de Justiça, a prevalência de profissionais brancos (acima de 80%) revela a persistência de barreiras de acesso (Ribeiro, 2017).

Portanto, a ausência de um perfil profissional, em todas as instituições, que reflete a diversidade da população brasileira, em que pese a maior incorporação de mulheres e negros, sugere que, apesar de avanços na composição do funcionalismo, ainda há forte concentração de poder decisório nas mãos de segmentos privilegiados da população brasileira, o que pode impactar diretamente na reprodução de visões de mundo e práticas institucionais pouco sensíveis às desigualdades sociais (Silva; Flauzina, 2021).

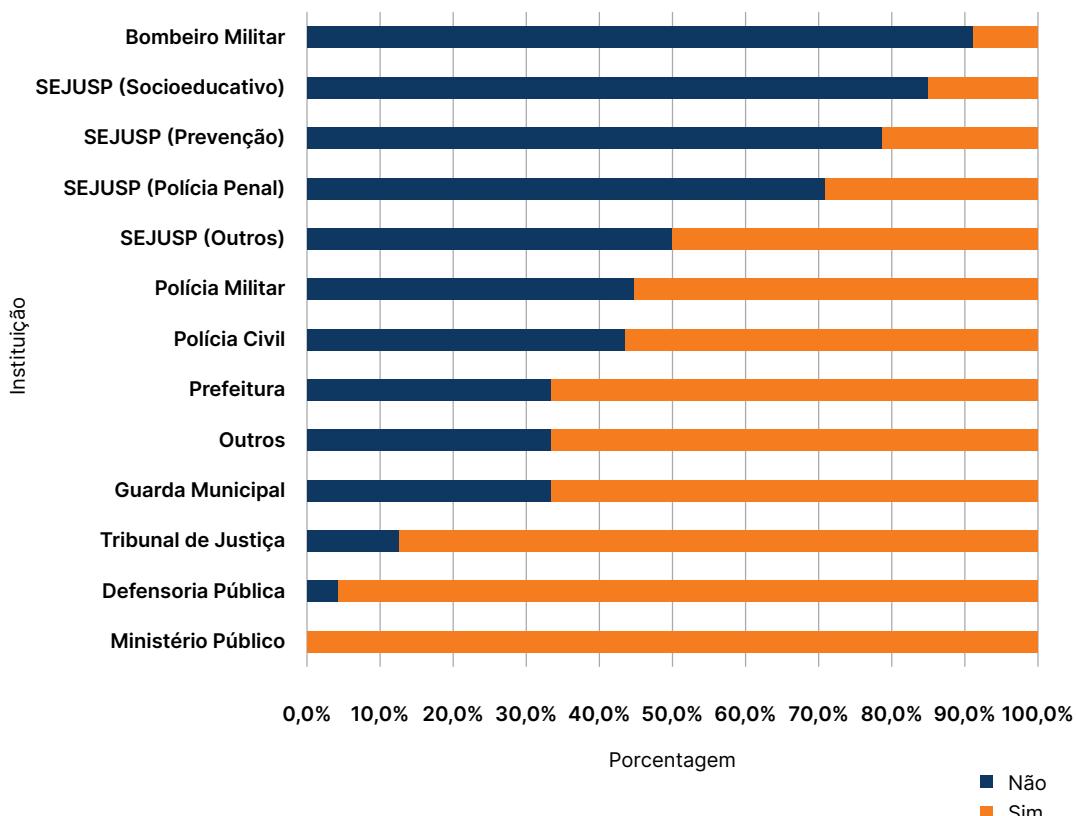
#### 1.4.2 Formação acadêmica

A análise dos dados sobre a formação acadêmica dos respondentes revela um aspecto importante da estrutura das carreiras no Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal. A maior parte dos profissionais tem ensino superior completo (83,5%), mas a maioria não possui formação em Direito (55%). Como indica o Gráfico 9, em verdade, esse dado reflete a dualidade entre as funções que exigem a formação em Direito, como as de juízes, promotores e defensores públicos (que somam quase 100% com a formação em Direito), e as demais funções dentro das corporações de segurança pública e justiça. Mas chama a atenção o elevado percentual de bacharéis em Direito entre as polícias, o que decorre do fato de que, desde o final dos anos 2000, a Polícia Militar (PM) passou a exigir o bacharelado em Direito para a as-

censão à carreira de Oficial, assim como a Polícia Civil (PC), que sempre demandou esse grau para o ingresso no cargo de delegado (Rudnick, 2008). Portanto, o número expressivo de profissionais sem formação em Direito provavelmente representa aqueles que ocupam cargos fora dessas exigências legais ou em áreas dentro das corporações em que o bacharelado em Direito não é um pré-requisito.

Para além da formação inicial, 54% dos respondentes possuem pós-graduação, o que reflete a busca por especialização e qualificação contínua, mesmo em um contexto em que a formação jurídica não é obrigatória para a maioria dos cargos. A predominância de especializações (54,6%) também indica que muitos profissionais buscam aprofundar seus conhecimentos em áreas específicas, mas sem se aventurar por uma carreira universitária propriamente dita (como acontece com os títulos de mestre e doutor).

Por outro lado, 8,9% dos respondentes possuem título de mestre, enquanto 1,1% são doutores, e 0,8% possuem pós-doutorado, indicando que, embora a pós-graduação seja comum, há uma demanda por formações acadêmicas que, talvez, reflita o grau de especificidade das funções desempenhadas pelos profissionais entrevistados.



**Gráfico 9 - Distribuição percentual do título de bacharel em Direito (por instituição)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Tabela 13 - Maior título acadêmico obtido pelos respondentes**

	<b>Título</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Porcentagem válida</b>
<b>Válido</b>	Pós-doutor	5	0,5	0,8
	Doutor	7	0,7	1,1
	Mestre	56	5,5	8,9
	Especialista	560	54,6	89,2
<b>Total válido</b>		<b>628</b>	<b>61,2</b>	<b>100,0</b>
<b>Inválido</b>	Sem informação	19	1,9	
	Não se aplica	379	36,9	
	<b>Total inválido</b>	<b>398</b>	<b>38,8</b>	
<b>Total</b>		<b>1026</b>		<b>100,0</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

A formação acadêmica dos entrevistados mostra um perfil bastante diversificado, mas com algumas tendências claras dentro das categorias analisadas. Por exemplo, ausência de pós-graduação em algumas áreas pode refletir a natureza pragmática das funções desempenhadas pelos profissionais no campo da segurança pública e justiça criminal, em contraste com outras áreas que exigem maior formação acadêmica. Esse cenário indica a dualidade entre as funções que exigem, de fato, um bacharelado em Direito (como é o caso das carreiras jurídicas) e aquelas que exigem especializações mais focadas em determinadas práticas profissionais. Entender como essa dualidade se apresenta, do ponto de vista do trabalho cotidiano dentro das instituições, e seus efeitos sobre a articulação do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal são os objetivos das próximas seções.

#### 1.4.3 Atuação profissional

No que diz respeito aos cargos dos profissionais entrevistados, foi necessário realizar uma padronização, a fins de melhor compreensão dos dados apresentados. O resultado está disponibilizado na Tabela 14, a seguir, dividida também por instituição. Como é possível observar, os postos com alto grau de responsabilidade, como comandantes, promotores e juízes, colaboraram em maior quantidade na maioria das instituições. Destaca-se, ainda, a necessidade da criação de uma categoria que possa abranger os demais profissionais de cada organização, incluindo cargos administrativos e também de psicólogos, escrivães e afins.

Observa-se que a maior parte dos respondentes está alocada em cargos operacionais, especialmente na Polícia Civil, Polícia Militar, Bombeiros e Polícia Penal. Cargos administrativos, como assessores e coordenadores, são ocupados por uma proporção

**Tabela 14 - Cargo dos profissionais respondentes (por instituição)**

Instituição	Cargo	nº	% total	% válida na instituição
Bombeiro Militar	Cabo	45	4,40%	19,23%
	Capitão	3	0,30%	1,28%
	Comandante	10	1,00%	4,27%
	Combatente	5	0,50%	2,14%
	Major	2	0,20%	0,85%
	Outros	34	3,30%	14,53%
	Sargento	53	5,20%	22,65%
	Soldado	49	4,80%	20,94%
	Subcomandante	1	0,10%	0,43%
	Subcoordenador de Bombeiros da Unidade	1	0,10%	0,43%
	Subtenente	1	0,10%	0,43%
	Tenente	28	2,70%	11,97%
	Tenente-Coronel	2	0,20%	0,85%
<b>Total</b>		<b>234</b>	<b>22,80%</b>	<b>100,00%</b>
Defensoria Pública	Assessor(a)	6	0,60%	12,77%
	Defensor(a) Público(a)	37	3,60%	78,72%
	Outros	4	0,40%	8,51%
	<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>4,60%</b>	<b>100,00%</b>
Guarda Municipal	Comandante	2	0,20%	66,67%
	Subcomandante	1	0,10%	33,33%
	<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>0,30%</b>	<b>100,00%</b>
Ministério Público	Procurador(a) de Justiça	4	0,40%	18,18%
	Promotor(a) de Justiça	18	1,80%	81,82%
	<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>2,10%</b>	<b>100,00%</b>
Outros	Outros	3	0,30%	100,00%
	<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>0,30%</b>	<b>100,00%</b>
Polícia Civil	Chefe de Departamento	1	0,10%	0,31%
	Delegado(a)	75	7,30%	23,58%
	Investigador(a)	132	12,90%	41,51%
	Outros	79	7,70%	24,84%
	Perito(a) Criminal	31	3,00%	9,75%
<b>Total</b>		<b>318</b>	<b>31,00%</b>	<b>100,00%</b>
Polícia Militar	Cabo	6	0,60%	5,08%
	Capitão	10	1,00%	8,47%
	Comandante	37	3,60%	31,36%
	Major	4	0,40%	3,39%
	Outros	2	0,20%	1,69%
	Sargento	18	1,80%	15,25%
	Subcomandante	4	0,40%	3,39%
	Tenente	27	2,60%	22,88%
	Tenente-Coronel	4	0,40%	3,39%
	<b>Total</b>	<b>118</b>	<b>11,50%</b>	<b>100,00%</b>

Continua

**Tabela 14 - Cargo dos profissionais respondentes (por instituição). Continuação**

Instituição	Cargo	nº	% total	% válida na instituição
Prefeitura	Outros	1	0,10%	14,29%
	Prefeito(a)	1	0,10%	14,29%
	Secretário(a) Municipal	2	0,20%	28,57%
	Superintendente	2	0,20%	28,57%
	Supervisor(a) de Defesa Social	1	0,10%	14,29%
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>0,70%</b>	<b>100,00%</b>
SEJUSP (Outros)	Outros	2	0,20%	100,00%
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>0,20%</b>	<b>100,00%</b>
SEJUSP (Polícia Penal)	Analista Executivo(a) de Defesa Social	15	1,50%	10,20%
	Analista Técnico(a) Jurídico(a)	1	0,10%	0,68%
	Assessor(a) Regional	1	0,10%	0,68%
	Assistente Executivo(a) de Defesa Social	17	1,70%	11,56%
	Coordenador(a) de Unidade Prisional	2	0,20%	1,36%
	Diretor(a) de Segurança	1	0,10%	0,68%
	Diretor(a) de Unidade Prisional	8	0,80%	5,44%
	Diretor(a) Geral	6	0,60%	4,08%
	Outros	19	1,90%	12,93%
	Policial Penal	77	7,50%	52,38%
<b>Total</b>		<b>147</b>	<b>14,30%</b>	<b>100,00%</b>
SEJUSP (Prevenção)	Diretor(a) de Alternativas Penais	1	0,10%	2,63%
	Gestor(a) Social	36	3,50%	94,74%
	Outros	1	0,10%	2,63%
	<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>3,70%</b>	<b>100,00%</b>
SEJUSP (Socioeducativo)	Agente Socioeducativo(a)	5	0,50%	21,74%
	Analista Socioeducativo(a)	6	0,60%	26,09%
	Diretor(a) de Segurança	2	0,20%	8,70%
	Diretor(a) Geral	4	0,40%	17,39%
	Outros	5	0,50%	21,74%
	Supervisor(a) Socioeducativo(a)	1	0,10%	4,35%
	<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>2,20%</b>	<b>100,00%</b>
Tribunal de Justiça	Assessor(a) de Juiz/Juíza	3	0,30%	4,69%
	Juiz/Juíza	12	1,20%	18,75%
	Oficial Judiciário(a)	27	2,60%	42,19%
	Outros	19	1,90%	29,69%
	<b>Total</b>	<b>64</b>	<b>6,20%</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

menor de profissionais. Essa distribuição sugere que a maioria dos respondentes atua diretamente nas atividades operacionais, o que implica em uma visão mais voltada para as atividades práticas do dia a dia, com um enfoque maior na execução das tarefas diárias, como patrulhamento, investigação e gestão de unidades prisionais, do que na articulação estratégica com outras organizações, ou seja, **os respondentes não são necessariamente as pessoas capazes de promover as funções de gestão ou articulação interinstitucional.**

Profissionais em funções mais administrativas, como assessores, possuem uma posição que permite maior intercâmbio de informações e ações com outras entidades, dado o caráter de coordenação e análise das suas funções. **Há, contudo, uma representatividade pequena de cargos de liderança e coordenação, como comandantes e diretores, o que indica uma possível melhor compreensão sobre como se dá a articulação com outros setores, principalmente nas esferas mais altas da hierarquia.**

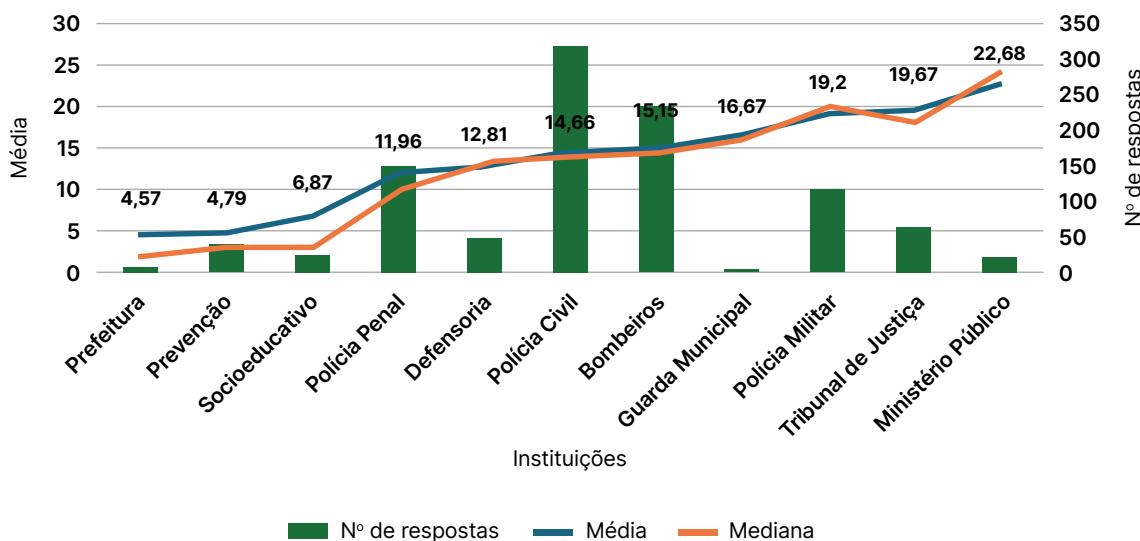
No que diz respeito ao tempo de serviço, a maior parte dos profissionais tem mais de 10 anos de atuação (65,2%), conforme pode ser verificado na Tabela 15, a seguir. Esse dado indica que, provavelmente, os profissionais que atuam no sistema de segurança pública e justiça criminal estão há tempo suficiente em suas instituições para que aspectos da cultura organizacional já estejam profundamente enraizados em suas práticas diárias. Esse aspecto é especialmente relevante para a interpretação dos dados coletados, uma vez que, com um tempo considerável de serviço (apenas 14,9% dos profissionais entrevistados têm até 5 anos de atuação), os entrevistados podem ter desenvolvido opiniões e atitudes comuns às de outros membros de suas respectivas equipes. **Vale destacar que a maior familiaridade com as dinâmicas da instituição pode influenciar, significativamente, as percepções e respostas dos entrevistados, contribuindo com análises mais detalhadas do fenômeno em tela.**

**Tabela 15 - Tempo de serviço na instituição**

Tempo	Frequência	Porcentagem
Até 5 anos	153	14,9
De 6 a 10 anos	204	19,9
De 11 a 15 anos	227	22,1
De 16 a 20 anos	219	21,3
De 21 a 25 anos	92	9,0
De 26 a 30 anos	81	7,9
Mais de 30 anos	50	4,9
<b>Total</b>	<b>1026</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

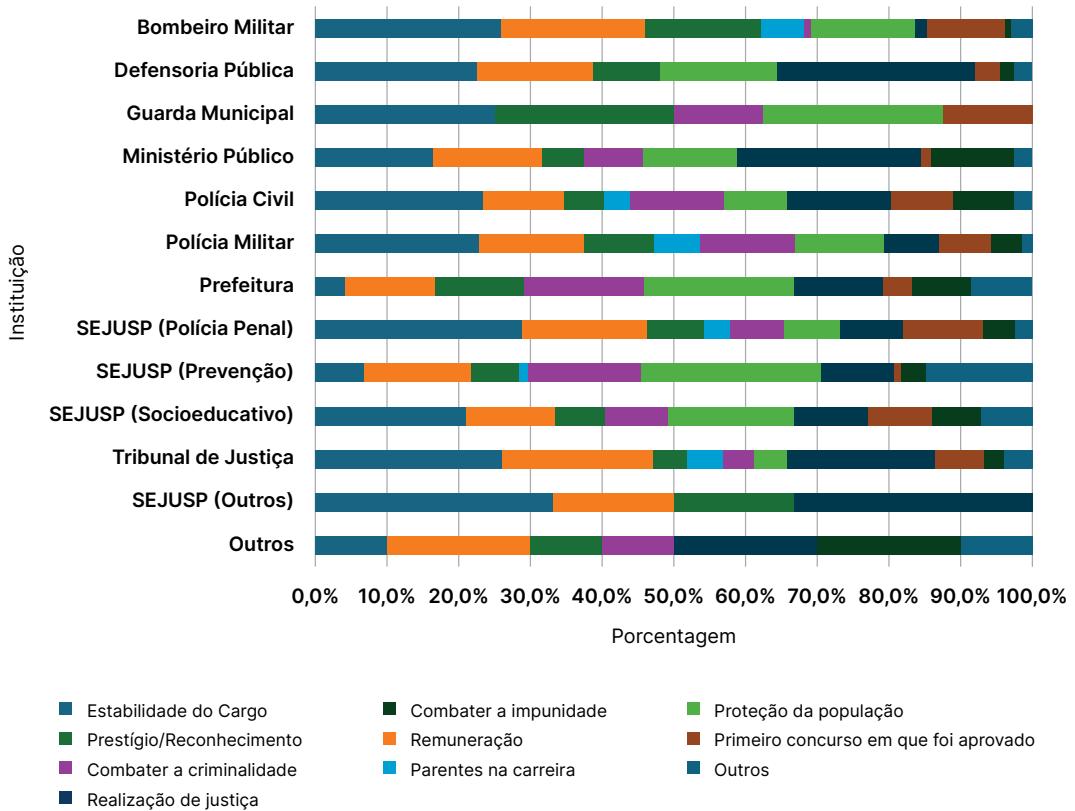
O tempo de serviço na instituição varia conforme o órgão de origem dos profissionais. O Gráfico 10, a seguir, ilustra a média de tempo de serviço dos profissionais por instituição. As maiores médias de tempo de serviço estão entre os profissionais do Ministério Público (22,7 anos), do Tribunal de Justiça (19,7 anos) e da Polícia Militar (19,2 anos). No caso do Ministério Público e da Polícia Militar, destaca-se que as medianas de tempo de serviço são superiores às médias, o que indica que metade dos profissionais do Ministério Público possui mais de 24 anos de serviço na instituição, enquanto metade dos profissionais da Polícia Militar tem mais de 20 anos de atuação no órgão. Por outro lado, as instituições com as menores médias de tempo de serviço são a Prefeitura (4,6 anos), a Prevenção (4,8 anos) e o Socioeducativo (6,9 anos), conforme indicado no gráfico, em que os números apresentados dizem respeito à média, com representação do número de respostas, média e mediana.



**Gráfico 10 - Instituição de trabalho por tempo médio de serviço na instituição (em anos)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Já o Gráfico 11, a seguir, aponta os motivos escolhidos pelos profissionais de cada órgão para a ocupação do cargo. Optamos por incluir essa questão porque as diferenças nas motivações entre os diversos órgãos podem indicar como a missão e os valores centrais de cada instituição moldam a escolha profissional, influenciando a atuação e a percepção dos profissionais sobre seu trabalho. De forma geral, a estabilidade do cargo se destaca como uma das principais razões de escolha da profissão, sendo particularmente importante para aqueles que pertencem às carreiras do Sistema de Justiça Criminal, como a Defensoria Pública e Tribunal de Justiça. Para os profissio-

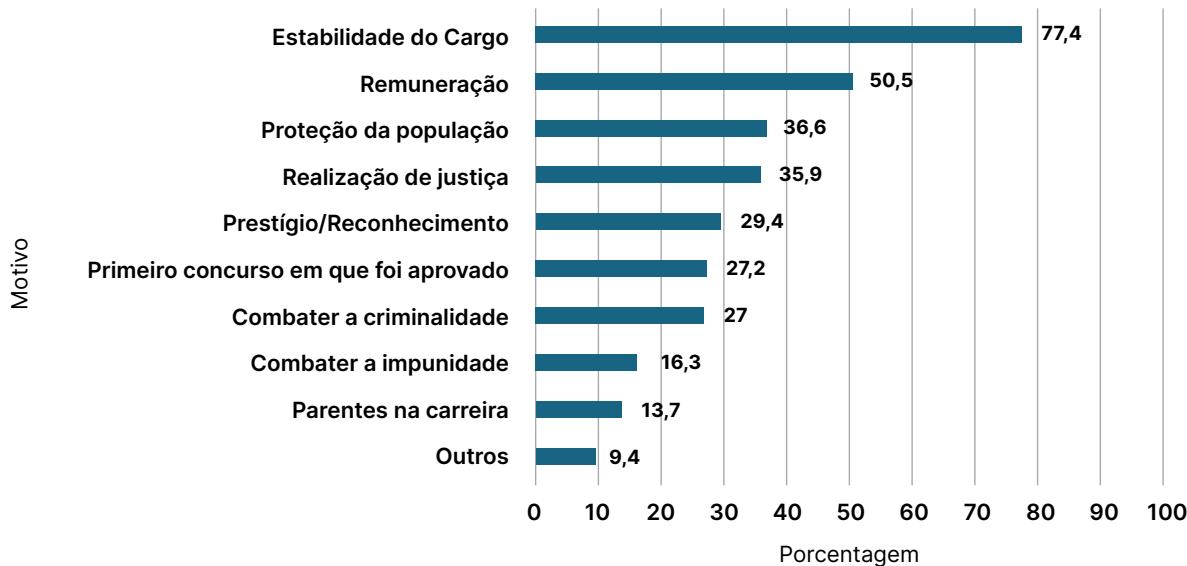


**Gráfico 11 - Motivo de escolha da profissão (por instituição)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

nais do Ministério Público, embora a realização de justiça também seja relevante, a estabilidade do cargo apresenta uma proporção significativamente menor, indicando que outros fatores podem influenciar sua decisão. Em instituições como a Guarda Municipal e a Política de Prevenção, a proteção da população aparece como um dos motivos mais fortes, assim como a remuneração no Tribunal de Justiça. Por outro lado, motivos como prestígio/reconhecimento, a presença de parentes na carreira, o combate à criminalidade e à impunidade foram os de menor influência na tomada de decisão profissional.

No que se refere ao motivo de escolha da profissão, de maneira geral, predomina uma ampla maioria de profissionais que optaram pela profissão pela estabilidade do cargo (77,4%), seguida da remuneração (50,5%), como pode ser observado no Gráfico 12, a seguir. Entre os que indicam outros motivos, destaca-se que esses indicam o fato de o exercício da profissão escolhida ter sido, desde sempre, o sonho de atuação, por afinidade às profissões/carreiras e sentimento de garantia de direitos.



**Gráfico 12 - Motivo da escolha geral da profissão**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Em síntese, os dados sobre a atuação profissional dos entrevistados revelam uma clara predominância de profissionais em cargos operacionais, principalmente nas áreas de segurança pública. Os entrevistados possuem um grande tempo de serviço, muitos deles com mais de 10 anos de experiência, o que indica um enraizamento profundo nas culturas organizacionais de suas respectivas instituições, que pode influenciar as práticas diárias e as visões compartilhadas entre os membros dessas equipes. A predominância de cargos operacionais, em relação aos administrativos, aponta para uma maior atenção à execução das atividades práticas, como patrulhamento e investigação, em contraste com o envolvimento em estratégias de articulação interinstitucional. Além disso, a motivação pela estabilidade do cargo, seguida pela remuneração, indica que talvez **boa parte dos respondentes não esteja diretamente interessada na produção de políticas institucionais que reverberam em maior articulação entre as instituições de segurança pública, justiça criminal e execução penal, haja vista que o compromisso com o público e/ou palavras, como vocação, sequer aparecem como dimensões relevantes para o exercício da profissão.**

#### 1.4.4 Causas do crime e suas conexões com o trabalho

O debate sobre as causas do crime no Brasil, historicamente, oscila entre dois polos: de um lado, uma visão que atribui o problema às deficiências estruturais das instituições policiais; de outro, uma explicação centrada nas desigualdades e carências sociais (Barbosa, 2024). Ambos os enfoques, quando adotados de forma isolada, re-

sultam em políticas ineficazes, que possuem amplo apelo populista, mas pouca capacidade de geração de resultados efetivos, quais sejam, redução dos registros de crime, em geral, e dos homicídios, em especial, que são os principais indicadores tomados para avaliação nesta área (Barbosa *et al.*, 2024). A visão de uma “polícia dura”, frequentemente incentivada por setores conservadores, leva à degradação institucional e ao abuso de poder, enquanto o foco exclusivo no social, por sua vez, ignora a necessidade de presença estatal qualificada e integrada nas comunidades mais vulneráveis (Cerqueira e Lobão, 2004a, p. 372–373). Em última instância, políticas públicas efetivas de prevenção ao crime requerem abordagem integrada, que combine ações sociais focalizadas e mudanças profundas na estrutura e funcionamento das polícias (Barbosa *et al.*, 2024; Cerqueira e Lobão, 2004a).

Por outro lado, Sérgio Adorno e Wânia Pasinato (2008) destacam a impunidade como uma das principais causas e sustentáculos da violência e da deslegitimação do Sistema de Justiça Criminal no Brasil. Segundo eles, isso se dá pelo fato de que a maioria esmagadora dos crimes registrados pelas polícias não chega sequer a ser investigada de forma adequada, especialmente quando a autoria é desconhecida e, por isso, não se transformam em processos que possam ser apreciados na justiça e que possam resultar em condenação, cuja execução da pena venha a se dar dentro do sistema prisional. Para além dos poucos casos que seguem no fluxo de processamento, como indica o balanço de Ribeiro e Silva (2010), Adorno e Pasinato (2008), sublinham que há um problema ainda mais perverso: a enorme seletividade estrutural no tratamento dos crimes, que não apenas compromete o direito à justiça das vítimas, mas também corrói a confiança social nas instituições de segurança e justiça. Ao se limitar à investigação de autores já conhecidos do sistema repressivo, o aparelho policial reforça padrões burocráticos que ignoram transformações no perfil da violência, como o crescimento do crime organizado e das violações sistemáticas de direitos humanos, contribuindo para a manutenção de um cenário de impunidade generalizada e naturalizada. Não à toa, como demonstram Ribeiro e Diniz (2020), os casos que chegam na etapa de condenação são, majoritariamente, aqueles que contam com prisão em flagrante, a qual tende a estar mais concentrada em situações de violência doméstica e/ou de violência entre conhecidos — longe de qualquer resposta às dinâmicas de crime organizado, que são apontadas como as maiores responsáveis pelo crescimento dos homicídios dolosos no país (Manso e Dias, 2018).

Boa parte dessas discussões teóricas ressoou nas percepções das causas do crime entre os participantes da pesquisa em Minas Gerais. De forma geral, os entrevistados argumentaram a complexidade da questão, apontando que o fenômeno é multifatorial. As principais palavras que apareceram em seus discursos podem ser visualizadas na nuvem da Figura 1, a seguir.



**Figura 1 - Nuvem de palavras sobre as causas do crime**

Fonte: Elaboração própria (2025).

De acordo com a nuvem de palavras, os entrevistados destacaram que as principais causas do crime incluem **a falta de acesso à educação formal, o tráfico de drogas, a impunidade e a desigualdade social**. Esses fatores são percebidos como centrais para a criminalidade, reforçando a ideia de que a ausência de oportunidades educacionais e econômicas, associadas à vulnerabilidade social e à ineficiência das políticas públicas, contribui significativamente para o aumento da violência e da criminalidade.

A falta de políticas públicas ou, também, da eficiência delas, principalmente em relação à educação, assistência social e insegurança alimentar, aparecem como fatores importantes que contribuem para a criminalidade local, pontos já abordados também pela literatura, como em Machado e Porto (2015). Junto a isso, a ideia de uma falha geral, tanto da família, quanto da igreja, (considerando a sua ampla influência na sociedade, em que pese supostamente estamos em um país laico) e do Estado, aparece como causa da criminalidade, retomando uma perspectiva da origem da criminologia, em termos de explicação das causas do crime (Cerqueira e Lobão, 2004b).

Nesse sentido, a seletividade penal também foi citada pelos entrevistados, reforçando como apenas determinados crimes possuem chance de percorrer todo o fluxo de processamento, ou seja, se elucidado, denunciado e condenado, o que aumentaria a atratividade da criminalidade, conforme relatório do United Nations Office On Drugs and Crime (2023), e como anteriormente apontado por Adorno e Pasinato (2008).

Além disso, termos como “pobreza” e “insegurança” indicam que problemas estruturais e a sensação de desamparo diante do sistema também são apontados como determinantes relevantes (Ratton, 2014). Interessante destacar que os entrevistados citaram, inclusive, o machismo e racismo estrutural, temas que apenas recentemente

passaram a compor o léxico das dinâmicas criminais e das políticas de segurança pública (Sinhoretto e Morais, 2018). A violência doméstica também apareceu como um ponto importante para a criminalidade local, a partir da visão dos profissionais, assim como a desestrutura familiar, pontos que foram explorados nos grupos de discussão.

No que diz respeito aos próprios profissionais, elencou-se a falta de efetivo policial de Guardas Municipais nas ruas e de patrulhas, assim como a falta de eficiência das polícias. A falta de valorização desses profissionais foi outra questão levantada. A legislação leniente (“leis que protegem vagabundo e deixam os profissionais reféns”, de acordo com um dos entrevistados) e a impunidade foram também tópicos levantados, assim como a responsabilização dos egressos do sistema prisional para as causas da criminalidade local. A necessidade de construção de unidades prisionais também se estabelece nessa linha.

A inclinação à maldade foi um dos pontos levantados por alguns profissionais. Nessa linha, algumas outras especificidades do estado de Minas Gerais foram pontuadas: (i) a mineração, que desorganiza as relações sociais de pequenos municípios e, assim, induz às dinâmicas criminais; (ii) o fato do estado ter amplas regiões de fronteira, com grandes fluxos migratórios, principalmente entre São Paulo e Rio de Janeiro, com influências de crime organizado. Esse ponto, inclusive, foi levantado por parte considerável dos profissionais, sendo apontado como um dos grandes desafios das instituições de segurança pública, juntamente com o tráfico de drogas.

Além desses pontos, algumas respostas se concentraram em falar que **a falta de coordenação e diálogo entre os sistemas de segurança pública e justiça colaboraram para a criminalidade**, ou seja, em algumas situações, a chamada impunidade era tematizada exatamente como o eixo central desta pesquisa, qual seja, a incapacidade das organizações do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal em criar um fluxo mais articulado de trocas e encaminhamentos, de maneira a evitar que “criminosos” saiam “impunes”. Neste ponto, sobressai uma noção seletiva do crime. Assim, volta-se para os marcadores sociais: raça, classe social e gênero foram pontos levantados como atributos de repercutir a criminalidade, a partir da atuação estatal.

Quando analisamos as respostas por instituições, os Bombeiros Militares elencaram a desigualdade, citando deficiências nas políticas educacionais, desemprego, falta de valorização da segurança pública e de seu efetivo. Também elencaram o uso de drogas, o tráfico de drogas, a impunidade e a corrupção como causas do crime. Por fim, citaram a falta de uma conscientização por parte de incendiários, assim como a falta de leis mais rigorosas, e, de forma geral, citaram um amplo leque de causas de crimes.

A questão de leis mais rigorosas e a impunidade também apareceu na percepção de policiais militares, no que diz respeito às causas de crimes. Os “bandidos”, na visão de muitos deles, são vistos como vítimas da sociedade, dentro da grande categoria “falta”, que aparece na Figura 1, anteriormente mostrada. Além disso, as drogas, o álcool e o tráfico também foram pontos elencados, assim como a existência de famílias desestruturadas, a desigualdade e a pobreza, muito relacionada com a falta de emprego. A falta de políticas educacionais e a ausência de cidadania foram aspectos trazidos. Por outro lado, a falta de Deus e a ganância foram aspectos citados. No que diz respeito a aspectos organizacionais, a reincidência foi um ponto citado, assim como o sistema de justiça falido, com ausência de articulação entre si. Esse último, inclusive, é tema tratado de forma ampla pela literatura, de tal maneira que, cada vez mais, as agências do SJC vêm se tornando objeto do estudo das ciências sociais, com temas como ineficiência, descontrole e conflitos (Machado e Porto, 2015).

Os profissionais da Polícia Civil citaram a falta de acesso à serviços públicos, o sistema educacional deficiente, a baixa renda e pessoas em situação de rua. A incompetência do estado e a impunidade também foram aspectos trazidos. Por fim, o uso de drogas e o tráfico de drogas foram citados. No que diz respeito aos policiais penais, foram citados motivos em uma longa lista, incluindo tráfico de drogas, disputas políticas de impedem a atuação de políticas públicas efetivas, desigualdade, uso de drogas e condições propícias para aliciamento de crianças e jovens para o crime, por conta do descaso do estado. A falta de emprego e o despreparo de famílias para lidar com as questões foram também aspectos citados, assim como a pobreza. Por fim, a reincidência criminal e o crime organizado foram elencados.

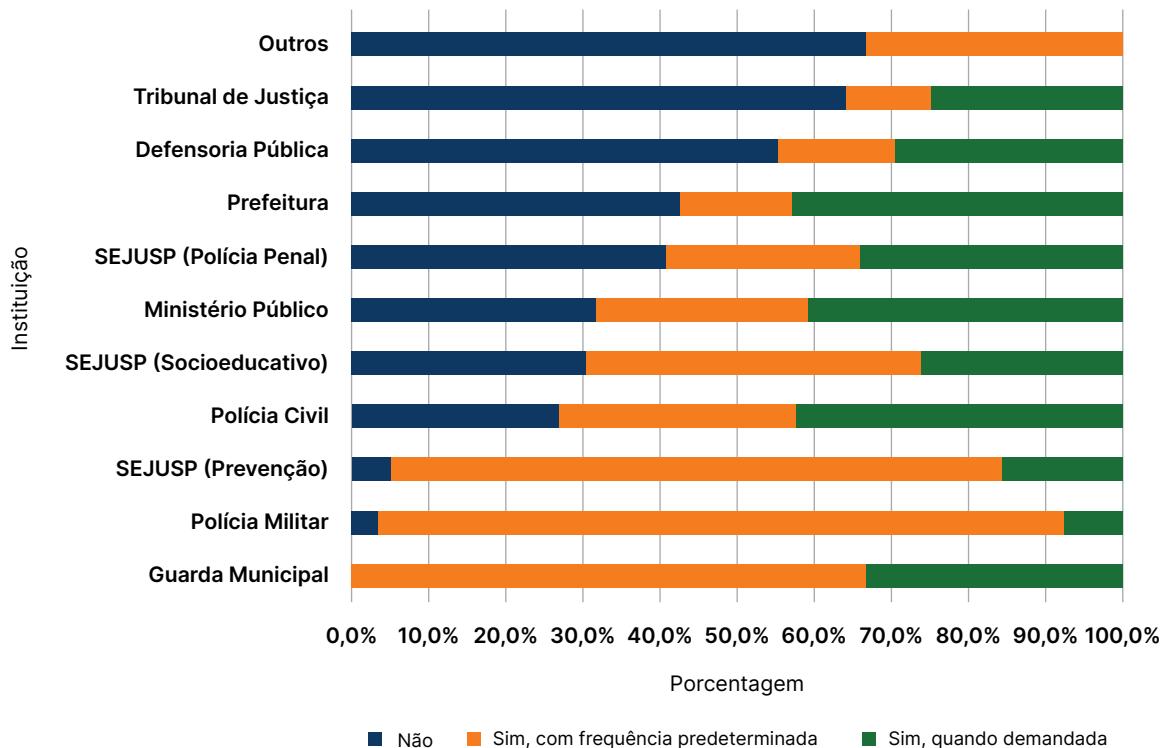
Para as instituições do sistema de justiça, o principal ponto elencado foi a falta de políticas públicas de qualidade. Para a Defensoria, a desigualdade, a pobreza e a ausência de políticas efetivas, especialmente no sistema prisional, assim como o tratamento desumano, foram tópicos citados. Os profissionais acrescentaram o machismo, o racismo e a violência doméstica como causas da criminalidade. Para os profissionais do Ministério Público, o tráfico de drogas, assim como a existência de milícias infiltradas são elementos que colaboram com a criminalidade. A ausência de policiamento, a desigualdade social e o abandono social também foram aspectos citados. No caso dos profissionais do Tribunal de Justiça, os motivos são mais amplos: vão desde a família disfuncional, passando pelo uso de drogas, pessoas em alta vulnerabilidade e política criminal de guerra, até a impunidade, considerando a falta de supervisão e o efetivo policial reduzido. A pobreza também apareceu como um elemento importante, assim como a violência contra a mulher.

Os resultados da pesquisa, realizada em 41 municípios de Minas Gerais, sobre as causas do crime, sintetizados em uma nuvem de palavras, mimetizam significativamente os achados, apresentados por Machado e Porto (2015), na análise das representações sociais de atores do Sistema de Justiça Criminal na Área Metropolitana de Brasília. Tanto no levantamento mineiro quanto na pesquisa conduzida no DF e entorno, destacam-se como causas recorrentes da criminalidade a falta de educação, o tráfico de drogas, a impunidade e a desigualdade social. Esses elementos não apenas refletem uma percepção recorrente entre operadores da justiça e segurança, mas também estruturam uma visão comum de que a violência é fruto de processos de exclusão social e da ineficiência do Estado em garantir direitos e oportunidades básicas à população mais vulnerável.

No estudo de Machado e Porto (2015), por meio de grupos focais com delegados, promotores e juízes, emergem narrativas que associam a violência à precariedade da estrutura urbana, ao abandono estatal e à ausência de políticas públicas nas áreas periféricas da capital federal e de seus municípios vizinhos. Há convergência, por exemplo, na percepção de que jovens, especialmente em territórios marginalizados, enfrentam abandono educacional e familiar, o que os expõe à dinâmica do tráfico e à violência cotidiana. Essa mesma percepção aparece nos relatos da pesquisa em Minas Gerais, quando os entrevistados apontam a falta de educação e a desigualdade social como condições estruturais para a criminalidade, assim como a impunidade como fator que perpetua esse ciclo.

Por fim, ambos os estudos revelam como essas representações sociais — baseadas em valores, experiências práticas e estereótipos — não apenas explicam a realidade a partir do senso comum dos atores institucionais, mas também funcionam como mecanismos que justificam determinadas práticas e políticas de segurança pública. Como destacam Machado e Porto (2015, p. 322), os discursos recorrentes sobre a ineficiência do sistema (“nada funciona”) operam como dispositivos que ocultam conflitos institucionais e a disputa por poder entre os diferentes órgãos, ao mesmo tempo em que reforçam soluções simplificadas e punitivistas. Da mesma forma, a ênfase na impunidade e no tráfico como causas principais da violência, sem o devido enfrentamento das desigualdades estruturais, reproduz práticas fragmentadas — realidade também observada no estudo mineiro.

Quando contrastamos essas informações com a realização de diagnósticos sobre as dinâmicas de criminalidade (e, consequentemente, as suas causas) constatamos dimensões mais interessantes. Enquanto muitos entrevistados reconhecem fatores complexos como os determinantes da criminalidade, poucas instituições parecem en-



**Gráfico 13 - Análises ou estudos para identificar e compreender as causas da criminalidade (por instituição)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

gajadas de maneira sistemática em explorar e abordar essas questões por meio de estudos regulares. De maneira geral, 43,1% das instituições relatam não realizar estudos para identificar as causas da criminalidade, enquanto 30,5% afirmam realizar essas análises com frequência predeterminada e 26,4% apenas quando demandadas. A ausência de análises regulares em órgãos como o Tribunal de Justiça e os Bombeiros Militares reflete limitações ou prioridades distintas, provavelmente, uma maior ênfase em atividades de encaminhamento de processos e de salvamento de pessoas, respectivamente, que estão pouco conectadas atualmente com as dinâmicas de crime.

Os dados revelam que, embora haja um reconhecimento coletivo sobre a natureza multifatorial do crime — envolvendo desigualdade social, pobreza, políticas públicas insuficientes e questões estruturais, como racismo e machismo —, a falta de estudos regulares por parte da própria SEJUSP e a fragmentação das iniciativas entre as instituições limitam a capacidade de articulação efetiva. É exatamente esse o tema da próxima seção.

### 1.4.5 Interações entre as instituições de segurança

Nesta seção, analisaremos as interações entre profissionais e diferentes instituições que compõem o sistema de segurança pública, justiça e políticas sociais, com foco na Guarda Municipal, Prefeituras, forças de segurança (Polícia Militar, Polícia Civil, Polícia Penal, Corpo de Bombeiros e Sistema Socioeducativo), além de órgãos do Judiciário, Ministério Público, Defensoria Pública e políticas de prevenção à criminalidade. A análise buscará compreender a frequência e os canais de contato utilizados para as interações, como telefone, e-mail, ofícios e reuniões presenciais ou online, além das razões principais para os contatos, como coordenação de ações, resolução de conflitos ou compartilhamento de informações. Será avaliada também a qualidade percebida nos relacionamentos institucionais, em termos do alcance de objetivos comuns e facilidade de comunicação, além da ocorrência de conflitos e desacordos nas interações e como essas situações são gerenciadas. A existência de pontos focais ou referências institucionais, que atuem como mediadores nas interações entre os profissionais e as instituições, também será abordada, assim como a qualidade dessas relações pessoais. Por fim, discutiremos a familiaridade dos entrevistados com iniciativas interinstitucionais relevantes, como o Gabinete de Gestão Integrada (GGI), Observatórios de Segurança Pública e Audiências de Custódia, bem como sua participação em fóruns e conselhos voltados à governança e integração de políticas públicas.

### 1.4.6 Contato entre as instituições

A Tabela 16, a seguir, apresenta as instituições de origem dos respondentes, nas linhas, e as instituições com as quais esses respondentes indicam ter contato, nas colunas. Os dados estão em porcentagem, refletindo a proporção de respondentes que afirmam manter contato com as respectivas instituições. Os profissionais dos órgãos municipais, como Prefeituras e Guardas Municipais, apresentam um alto nível de contato com a Polícia Militar, Polícia Civil e Corpo de Bombeiros Militar. No entanto, esse contato diminui quando são questionados sobre a interação com os demais órgãos do sistema de justiça e as políticas de prevenção e/ou socioeducativas.

Quanto aos profissionais das polícias (Militar, Penal e Civil), não se observa homogeneidade nas instituições com as quais eles mantêm contato. Inicialmente, destaca-se a grande porcentagem de profissionais que afirmam ter contato entre as Polícias Militar e Civil, evidenciando as atribuições compartilhadas entre essas duas instituições. Em seguida, percebe-se que os policiais militares têm maior contato com os profissionais do poder judiciário, enquanto os policiais penais também indicam maior interação com o judiciário, ao passo que os policiais civis, predominantemente, mantêm contato com o Ministério Público.

Contudo, é importante destacar que **as polícias têm altos índices de contato entre si, com destaque para a Polícia Militar, que se conecta com quase todas as outras instituições**, mas o que nem sempre significa diálogo, troca ou interações que reverberam num trabalho mais articulado. As altas porcentagens de contato da Polícia Militar com outras instituições podem sugerir a capilaridade dos profissionais nos municípios e/ou o fato de que é essa a organização que procura induzir arranjos de governança gerenciando as estratégias de cooperação.

Do ponto de vista das instituições do sistema de justiça (Defensoria Pública, Ministério Público e Tribunal de Justiça), observa-se que os profissionais da Defensoria Pública indicam, percentualmente, possuir menos contatos com as demais instituições, em comparação com o Ministério Público e o Tribunal de Justiça. A Defensoria Pública mantém o maior contato com o Judiciário e o Ministério Público, enquanto o Ministério Público tem fortes conexões com as Polícias Militar e Civil. O Tribunal de Justiça, por sua vez, mantém contato substancial tanto com as polícias quanto com a Defensoria Pública. Novamente, **chama a atenção o papel da Polícia Militar em termos de conexão com o Ministério Público e Judiciário, talvez, porque seus agentes atuam enquanto testemunhas nos processos de forma a garantir a articulação de evidências e, consequentemente, maior rapidez no fluxo de processamento**. Trata-se, possivelmente, do que Jesus (2019) denomina como transformação da verdade policial em verdade judicial, sendo este o grande motor do fluxo de processamento dos casos de tráfico de drogas.

**Tabela 16 - Porcentagem de profissionais que possuem contato com outras instituições (por instituição)**

Instituição em que atua	Instituição com a qual tem contato										
	GM	Prefeitura	PM	PC	CBM	Judiciário	DP	MP	PP	Socio educativo	Prevenção
Guarda Municipal	-	66,7	100	100	100	33,3	33,3	66,7	66,7	33,3	66,7
Prefeitura	85,7	-	100	100	100	42,9	28,6	57,1	100	42,9	42,9
Polícia Militar	38,1	85,6	-	94,9	74,6	75,4	13,6	69,5	35,6	9,3	12,7
Polícia Civil	37,7	41,5	86,5	-	33,6	63,2	15,7	59,7	61,9	20,8	10,4
Bombeiro Militar	36,7	40,2	77,8	50,4	-	14,1	3,4	14,1	11,5	4,7	1,7
Tribunal de Justiça	21,9	45,3	78,1	75	12,5	-	76,6	90,6	51,6	9,4	10,9
Defensoria Pública	6,4	51,1	51,1	46,8	2,1	80,9	-	74,5	55,3	14,9	14,9
Ministério Público	18,2	68,2	90,9	95,5	18,2	100	81,8	-	54,5	18,2	13,7
Polícia Penal	8,8	19	40,1	43,5	11,6	55,1	36,7	38,1	-	12,9	10,9
Socio educativo	4,3	43,5	52,2	47,8	21,7	69,6	52,2	52,2	30,4	-	47,8
Prevenção	34,2	97,4	84,2	65,8	15,8	63,2	92,1	86,8	42,1	30,4	-

Fonte: Elaboração própria (2025).

Por fim, observa-se que os profissionais das políticas de prevenção têm maior contato com as Prefeituras e a Defensoria Pública, enquanto os profissionais do Sistema Socioeducativo indicam maior interação com o Judiciário e a Polícia Militar.

Ao detalhar o contato entre as instituições, foi mapeado com quais Guardas Municipais e Prefeituras os respondentes indicaram ter interação. A maior parte dos respondentes (69,8% das respostas válidas) relatou ter contato apenas com a Guarda Municipal do próprio município de atuação. No entanto, 23% indicaram ter também contato com Guardas Municipais de outros municípios, sugerindo que algumas questões de segurança ou colaboração interinstitucional transcendem os limites territoriais, especialmente em áreas com desafios de segurança compartilhados entre cidades vizinhas.

**Tabela 17 - Com quais Guardas Municipais os profissionais possuem contato?**

	<b>Guardas Municipais</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Porcentagem válida</b>
<b>Válido</b>	De demais municípios	22	2,1	7,2
	Do meu município de atuação e de demais municípios	70	6,8	23
	Do meu próprio município de atuação	213	20,8	69,8
<b>Total</b>		<b>305</b>	<b>29,7</b>	<b>100</b>
<b>Inválido</b>	Não se aplica	721	70,3	
<b>Total geral</b>		<b>1026</b>		<b>100</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Já o resultado da Tabela 18, a seguir, indica que, quando se trata do contato com as Prefeituras, a grande maioria dos respondentes mantém interações principalmente com o seu município de atuação, com 60,3% dos profissionais indicando esse tipo de vínculo. Além disso, 36,1% dos respondentes indicam ter contato tanto com a Prefeitura de seu município quanto com Prefeituras de outros municípios. Apenas uma pequena fração (3,6%) mencionou ter contato com Prefeituras exclusivamente de outros municípios. Esses dados indicam que a colaboração interinstitucional é predominantemente local, mas com uma presença significativa de vínculos regionais, especialmente para situações que envolvem mais de um município, como questões de segurança ou políticas públicas regionais. A maior parte dos contatos parece, portanto, concentrada dentro do contexto local, refletindo uma atuação mais voltada para as necessidades e desafios específicos de cada cidade.

**Tabela 18 - Especificação do contato realizado pelas Prefeituras**

	<b>Prefeituras</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>	<b>Porcentagem válida</b>
<b>Válido</b>	De demais municípios	17	1,7	3,6
	Do meu município de atuação e de demais municípios	172	16,8	36,1
	Do meu próprio município de atuação	287	28	60,3
<b>Total válido</b>		<b>476</b>	<b>46,4</b>	<b>100</b>
<b>Inválido</b>	Não se aplica	550	53,6	
<b>Total</b>		<b>1026</b>		<b>100</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

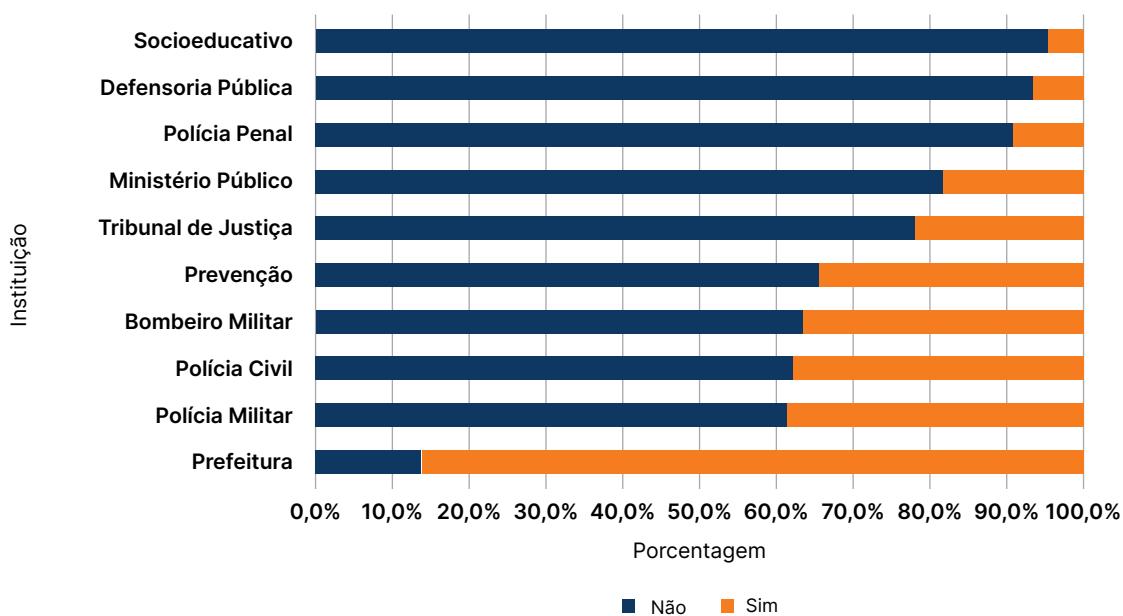
Portanto, no que diz respeito ao padrão encontrado de contato entre as instituições, os dados evidenciam a predominância de contatos locais, com destaque para as interações dentro do município de atuação. Profissionais das Guardas Municipais e Prefeituras mantêm relações mais frequentes com as Polícias Militar e Civil, reforçando a colaboração no âmbito da segurança pública. Por outro lado, as interações entre as instituições do sistema de justiça e as políticas socioeducativas e preventivas são mais restritas, refletindo uma dinâmica mais segmentada entre as áreas. No entanto, observa-se que, em algumas áreas, como segurança pública e políticas públicas regionais, há uma maior cooperação intermunicipal, evidenciada pela participação de profissionais que mantêm contatos com instituições de outros municípios, o que sugere uma integração de esforços para lidar com desafios comuns. A seguir, analisamos como esses contatos se estabelecem.

#### **1.4.7 Frequência e qualidade de contato entre as instituições**

Nesta análise, avaliamos três dimensões relacionadas ao contato que os atores mantêm com as diversas instituições que compõem o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal: a frequência do contato, a forma como ele é estabelecido e a percepção sobre esse contato, mensurada em uma escala de 1 (muito ruim) a 5 (excelente). Para facilitar a análise, organizamos as informações conforme o fluxo de processamento das ações, iniciando pelas Prefeituras (responsáveis por ações de prevenção ao crime e demais políticas públicas a nível local), passando pelas polícias, o sistema de justiça, a execução penal e, finalmente, a participação social, considerada a forma mais efetiva de *accountability* em todas as etapas desse fluxo.

#### 1.4.7.1 Guarda Municipal

No que diz respeito às Guardas Municipais, 30% dos respondentes disseram entrar em contato com a instituição. Os atores que mais frequentemente mobilizam a Guarda Municipal são as próprias Prefeituras (85,7%), o que está diretamente de acordo com o que se espera desta força: um braço ostensivo que pode ajudar as cidades em atividades relacionadas à prevenção do crime (Kopittke, 2016). Em seguida, estão os profissionais das Polícias Militar e Civil, sendo que 38,1% e 37,7%, respectivamente, relataram contato com a Guarda Municipal, indicando um nível moderado de interação entre as polícias estaduais e essas instituições que, desde o Estatuto Geral das Guardas Municipais, aprovado em 2014, através da Lei no. 13.022, de 8 de agosto, advogam o papel de Polícia Municipal. No outro espectro, estão os profissionais da Polícia Penal e do Sistema Socioeducativo, posto que apenas 8,8% e 4,5%, respectivamente, indicam contato com a Guarda Municipal, possivelmente devido às diferenças nas atribuições funcionais.



**Gráfico 14 - Frequência do contato das instituições com a Guarda Municipal**

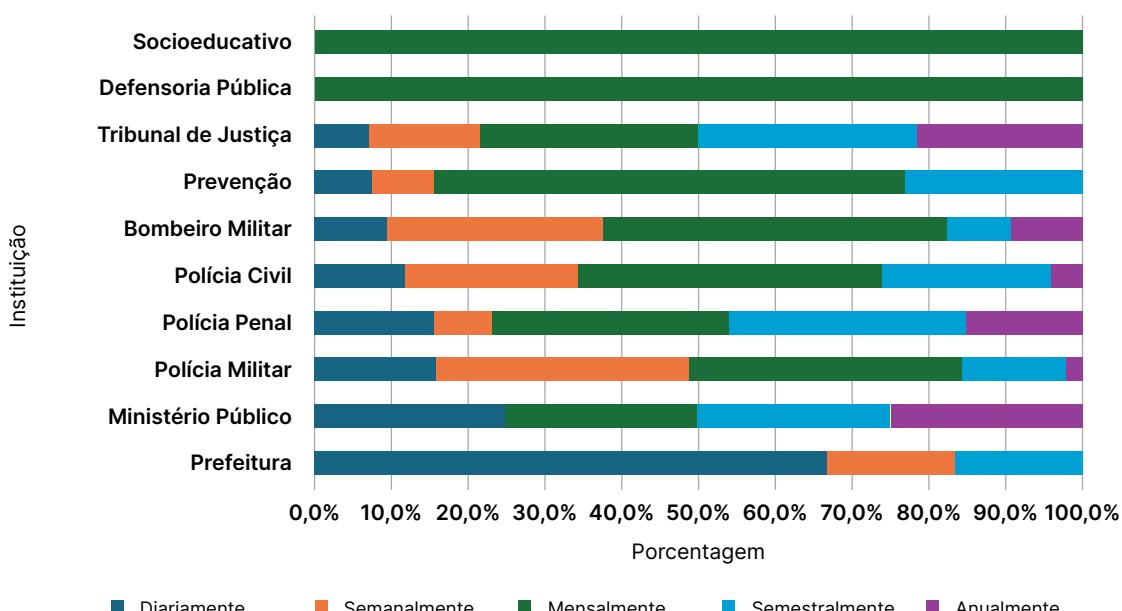
Fonte: Elaboração própria (2025).

Os principais motivos para o contato com a Guarda Municipal incluem interações relacionadas a atividades de polícia comunitária, apoio em ocorrências e em situações de emergência, como acidentes de trânsito e incêndios. Também se destacam as colaborações em eventos, reuniões e audiências, como solenidades e discussões sobre segurança pública, além de alinhamentos operacionais e apoio em operações conjuntas. Outros motivos frequentes envolvem a solicitação de informações ou diagnósticos para

acompanhar a situação do crime, bem como providências para resolver problemas urgentes, como ações preventivas e a criação de políticas públicas. A atuação em locais de crime, apoio no isolamento de cenas e o suporte no atendimento de ocorrências também figuram entre as razões para o contato, especialmente, por parte das polícias.

No que diz respeito à frequência do contato, a maioria dos respondentes relata contato mensal, sugerindo que esse é o padrão predominante de interação, o que reflete ser essa regular e planejada. O menor percentual é de contato anual, típico de atividades administrativas ou revisões que ocorrem apenas uma vez por ano, como auditorias ou avaliações de longo prazo, ou seja, aparentemente, a natureza da atuação de cada instituição influencia diretamente a frequência de contato. Órgãos de resposta rápida, como a SEJUSP (Prevenção) e os Bombeiros, possuem interação mais frequente, enquanto órgãos como o Tribunal de Justiça e a SEJUSP (Polícia Penal) se concentram em atividades planejadas e menos frequentes.

Já a forma como se dá o contato revela questões interessantes, haja vista que, aparentemente, a escolha do método de contato reflete a natureza e necessidades operacionais de cada instituição. **Enquanto canais informais como telefone e WhatsApp predominam pela agilidade, métodos formais como e-mails e ofícios são essenciais para instituições com maior demanda protocolar, como o Tribunal de Justiça.** O uso crescente de reuniões online demonstra adaptação à tecnologia, com maior prevalência entre instituições que demandam planejamento colaborativo, como a SEJUSP (Socioeducativo) e a Defensoria Pública.



**Gráfico 15 - Frequência do contato das instituições com a Guarda Municipal**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Tabela 19 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Guarda Municipal (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Bombeiro Militar	67,1%	24,7%	36,5%
Defensoria Pública	33,3%	33,3%	100,0%
Ministério Público	25,0%	50,0%	50,0%
Polícia Civil	66,7%	45,0%	38,3%
Polícia Militar	66,7%	31,1%	53,0%
Polícia Penal	100,0%	83,3%	83,3%
Prefeitura	69,2%	30,8%	46,2%
Prevenção	84,6%	38,5%	92,3%
Socioeducativo	100,0%	0	100,0%
Tribunal de Justiça	35,7%	78,6%	21,4%

Fonte: Elaboração própria (2025).

Quando solicitamos aos entrevistados para avaliar a Guarda Municipal numa escala em que 1 (um) é ruim e 5 (cinco) é excelente, em termos da qualidade da interação, a média alcançada é de 3,9 pontos. Este resultado indica que, em termos gerais, os contatos com a Guarda Municipal são avaliados de forma positiva, com notas próximas a quatro, ou seja, a maioria das instituições percebe uma boa colaboração para alcançar objetivos comuns, ainda que existam pontos a melhorar em algumas interações específicas.

Se as avaliações indicam uma predominância de percepções positivas, especialmente em instituições mais diretamente conectadas à Guarda Municipal, como a Prefeitura e o SEJUSP (Socioeducativo), há instituições como a Defensoria Pública e o Ministério Público que apresentam uma percepção mais crítica, possivelmente indicando desafios específicos na comunicação ou alinhamento de objetivos.

**A articulação entre a Guarda Municipal e outras instituições é robusta em alguns casos, especialmente com a Prefeitura e as unidades da SEJUSP (Prevenção).** Porém, há espaço para melhorar a integração com instituições mais formais, como o Ministério Público e o Tribunal de Justiça, que dependem mais de documentos formais. **O uso exclusivo ou predominante de WhatsApp e telefone por algumas instituições pode ser uma fragilidade a longo prazo**, exigindo maior equilíbrio com meios formais, especialmente, por meio do uso de reuniões estruturadas, com periodicidade delimitada.

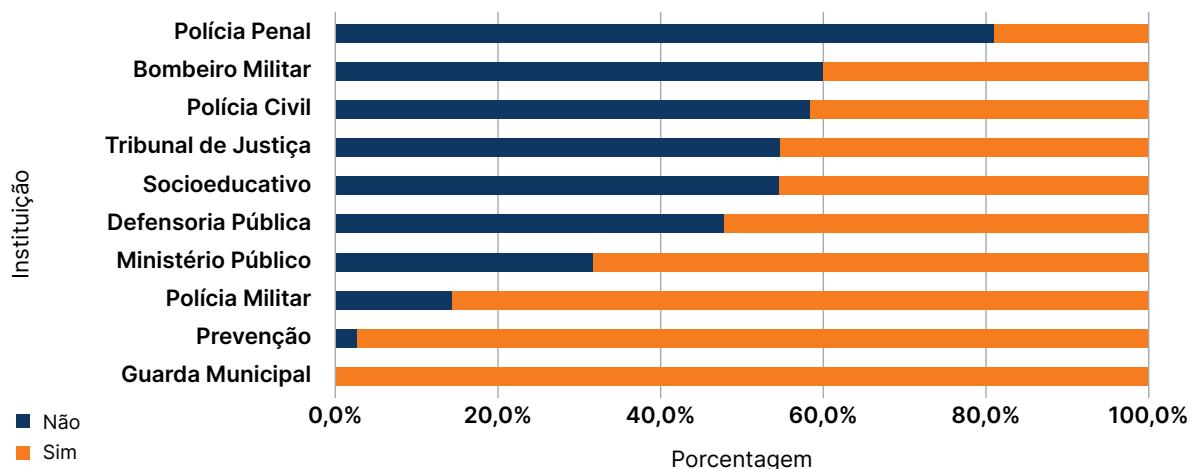
**Tabela 20 - Nota atribuída ao contato com a Guarda Municipal (pelas instituições que com ela interagem)**

Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão
Bombeiro Militar	1	5	4	3,87	1,055
Defensoria Pública	2	4	3	3	1
Ministério Público	3	4	3,5	3,5	0,577
Polícia Civil	1	5	4	3,9	1,205
Polícia Militar	1	5	4	3,58	1,055
Prefeitura	5	5	5	5	0
Polícia Penal	3	5	5	4,46	0,776
Prevenção	2	5	4	4,23	0,927
Socioeducativo	5	5	5	5	
Tribunal de Justiça	1	5	4	4	1,359
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3,9</b>	<b>1,121</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

#### 1.4.7.2 Prefeitura

No que diz respeito às Prefeituras, os atores que mais frequentemente mobilizam são as Guardas Municipais (100%) e os profissionais das políticas de prevenção (97,4%), o que é esperado de tais instituições, uma vez que compõe os serviços municipais e/ou possuem políticas focalizadas no âmbito dos municípios, necessitando, portanto, dialogar com os representantes municipais. Em seguida, estão os profissionais da Polícia Militar, sendo que 85,6% relataram contato com a Prefeitura Municipal, indicando um nível alto de interação. No outro espectro, estão os profissionais da Polícia Penal, posto que apenas 19% indicam contato com a Prefeitura Municipal, possivelmente devido às diferenças nas atribuições funcionais e locais de atuação profissional.

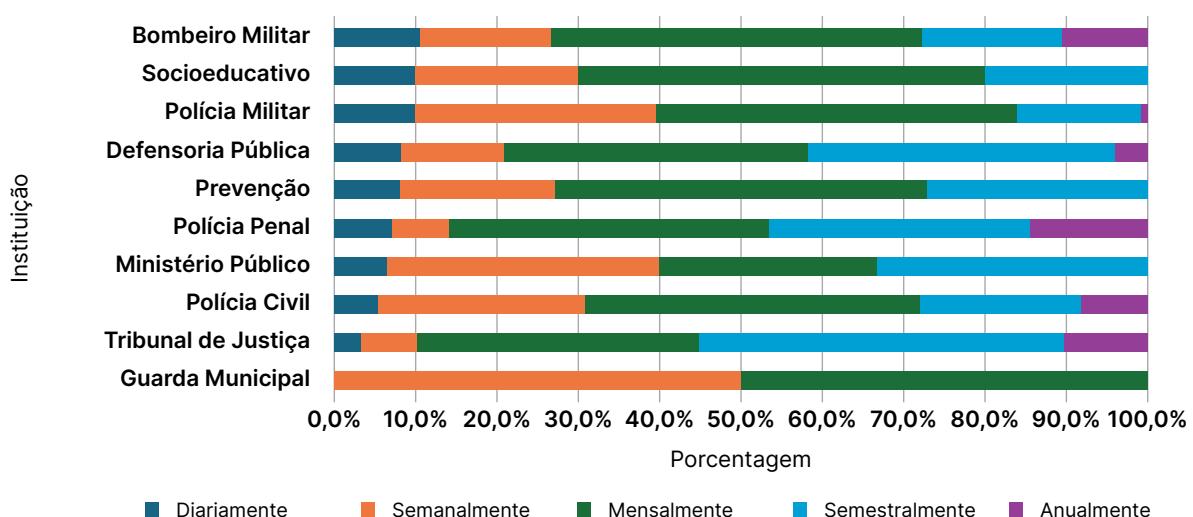


**Gráfico 16 - Contato das instituições com a Prefeitura**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Os motivos pelos quais os profissionais entram em contato com as Prefeituras são: solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos; solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes e criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade – esses fatores foram apresentados como opções fechadas aos participantes do survey. Para além desses, também foi citada a solicitação de apoio e de formalização de convênios e demais documentos administrativos para a implementação de políticas de segurança, assim como apoio no que diz respeito a profissionais cedidos. Apoio em logística e em eventos também foram pontos citados. Por fim, os profissionais elencaram o apoio em atendimento de ocorrências e de cumprimento de sentenças, demonstrando que o papel da Prefeitura talvez não seja tão claro para alguns profissionais. Em parte, isso acontece porque boa parte dos municípios ainda não sabe qual deveria ser o seu papel na segurança pública e desconhece a potencialidade de instrumentos como o Gabinete de Gestão Integrada Municipal (GGI-M) para potencializar essa articulação (Sales e Lui, 2023).

No que diz respeito à frequência do contato, a maioria dos respondentes relata contato mensal, indicando que esse é o padrão predominante de interação. O menor percentual é de contato anual. Órgãos de maior proximidade com as Prefeituras, como as Guardas Municipais e Polícia Militar, possuem interação mais frequente, enquanto órgãos como o Tribunal de Justiça e a SEJUSP (Polícia Penal) se concentram em atividades planejadas e menos frequentes.



**Gráfico 17 - Frequência do contato das instituições com a Prefeitura**

Fonte: Elaboração própria (2025).

A forma como o contato é realizado demonstra maior formalidade da instituição no tratamento com as demais. Há destaque na forma de se comunicar com as Prefeituras através do uso de e-mails, ofícios e documentos formais, ainda que algumas instituições façam contato através do maior uso de telefone e Whatsapp, o que prevalece no caso das políticas de Prevenção, Polícia Militar e Bombeiros Militares.

**Tabela 21 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Prefeitura (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Bombeiro Militar	73,40%	56,40%	52,10%
Defensoria Pública	58,30%	83,30%	54,20%
Guarda Municipal	50,00%	100,00%	50,00%
Ministério Público	46,70%	80,00%	80,00%
Polícia Civil	67,40%	73,50%	42,40%
Polícia Militar	80,20%	60,40%	75,20%
Polícia Penal	57,10%	64,30%	64,30%
Prevenção	94,60%	75,70%	91,90%
Socioeducativo	70,00%	80,00%	70,00%
Tribunal de Justiça	48,30%	79,30%	48,30%

Fonte: Elaboração própria (2025).

Sobre a qualidade do contato estabelecido, a nota indicada para a Prefeitura é elevada, com média de 4,1. O desvio padrão elevado, no entanto, indica uma heterogeneidade das instituições no que diz respeito à qualidade do contato estabelecido com a Prefeitura, de forma que há profissionais que pontuam a qualidade com o menor nível possível (1) e profissionais que pontuam com a maior nota (5). Isso se reflete no fato, por exemplo, da média de avaliação do contato estabelecido a partir da Defensoria Pública ter média 3,5, como pode ser verificado na Tabela 22, a seguir.

Portanto, a articulação com a Prefeitura é crucial para a implementação das políticas de segurança pública, com destaque para a interação constante das Guardas Municipais e profissionais das políticas de Prevenção, que possuem uma forte presença nos municípios. A interação frequente da Polícia Militar (85,6%) com a Prefeitura, em comparação à limitada articulação com a Polícia Penal (19%), revela a centralidade de algumas instituições no âmbito municipal. O contato é principalmente motivado por solicitações de informações, diagnósticos e providências urgentes, além da formalização de convênios. A formalidade no contato, com predominância de e-mails e ofícios, é evidenciada, embora haja também o uso de meios informais como

**Tabela 22 - Nota atribuída ao contato com a Prefeitura (pelas instituições que com ela interagem)**

Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão
Bombeiro Militar	1	5	4	3,61	1,008
Defensoria Pública	1	5	4	3,5	0,978
Guarda Municipal	4	4	4	4	0
Ministério Público	3	5	3	3,67	0,816
Polícia Civil	1	5	4	3,89	0,927
Polícia Militar	2	5	4	4,12	0,791
Polícia Penal	1	5	4	3,82	1,09
Prevenção	1	5	3	3,43	0,765
Socioeducativo	3	5	4	4,1	0,738
Tribunal de Justiça	1	5	4	3,76	0,912
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3,82</b>	<b>0,929</b>

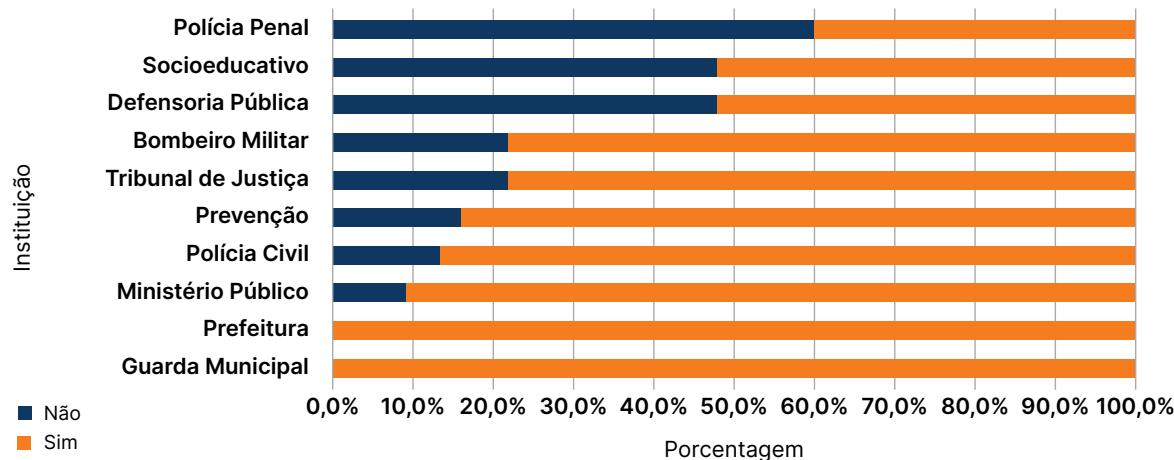
Fonte: Elaboração própria (2025).

telefone e WhatsApp. A qualidade do contato, embora em média positiva, apresenta variação significativa, refletindo diferentes expectativas e percepções das instituições quanto ao papel da Prefeitura, sendo a Guarda Municipal a mais bem avaliada, o que era esperado por se tratar de uma instituição municipal e que, por isso, conhece a Prefeitura em maiores detalhes.

#### 1.4.7.3 Polícia Militar

A maior parte dos respondentes indicam que, em sua atividade profissional, possuem contato com a Polícia Militar (76,2%). A maior parte do contato se dá entre a Prefeitura e a Guarda Municipal, o que está de acordo com o que a literatura tem evidenciado sobre a presença da PM nos territórios (Poncioni, 2021). O menor contato se dá com a Polícia Penal, o que chama bastante atenção, já que o processo verificado é de um mimetismo institucional dos policiais penais, em se militarizar, ao mesmo tempo que há um processo de independência institucional, inclusive com as novas atribuições advindas da PEC 2019, a qual transforma os antigos agentes penitenciários como policiais penais (Araújo, 2024).

Em se tratando dos principais motivos do contato com a PM, além dos três motivos que elencamos no formulário, alguns dos profissionais citaram que o contato se dá porque policiais militares podem ser testemunhas de audiências, assim como o recebimento de mandados e de REDS, bem como demais documentos formais de investigação. Des-



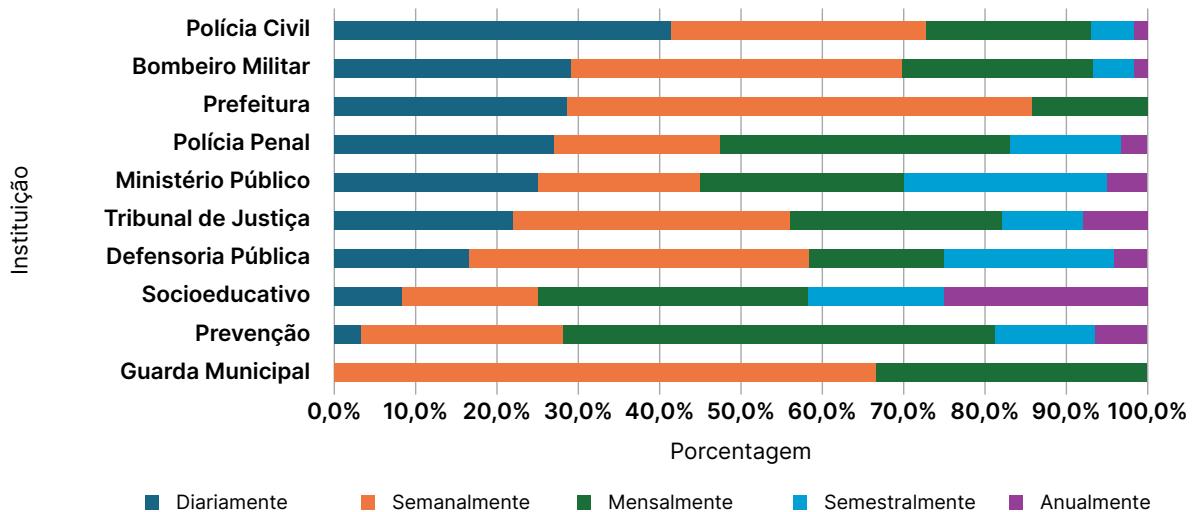
**Gráfico 18 - Contato das instituições com a Polícia Militar**

Fonte: Elaboração própria (2025).

taca-se que alguns profissionais dos Bombeiros Militares inserem que o contato se dá a partir da marcação de consultas médicas e/ou odontológicas, muito provavelmente com o uso de equipamentos da Polícia Militar (Hospital da PM), o que pode nos indicar que, se o contato lembrado com a instituição é um serviço pessoal prestado por ela, a comunicação entre esses profissionais muito provavelmente não se dá de forma tão intensa no nível do trabalho cotidiano. Reuniões de rede e eventos/solenidades também foram citados como os motivos pelos quais há contato com a PM. O apoio a ocorrências e a demais necessidades gerais, com ênfase no trabalho em equipe, também foi um tópico citado por parte importante dos profissionais, evidenciando, novamente, o papel articulador da PM, com grande presença e participação na lógica do SJC.

A frequência do contato entre as instituições e a PM é relativamente alta, sendo que a maior parte dos profissionais indica que o contato é diário, semanal ou mensal. O Socioeducativo é a exceção, já que 33% dos profissionais indicam manter contato mensal, e 25% anualmente. A elevada frequência das demais instituições têm dois motivos principais: (i) presença quase total da Polícia Militar nos territórios, sendo que, em locais mais distantes, em que há menos equipamentos estatais, a PM é uma das principais instituições que concretizam a presença do Estado (Zanetic et al., 2016) e, (ii) por ser a porta de entrada do Sistema de Justiça, Segurança Pública e Execução Penal, faz sentido ser uma das instituições em que o contato com as demais é mais frequente (Barbosa, 2023).

A forma como o contato é realizado demonstra maior flexibilidade da instituição no tratamento com as demais. Há uma relevante importância do telefone e Whatsapp na forma de se comunicar com a Polícia Militar, mesmo que documentos formais continuem importantes, especialmente nas instituições da justiça (MP, TJ e DP) e municipais.



**Gráfico 19 - Frequência do contato das instituições com a Polícia Militar**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Tabela 23 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Polícia Militar (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Bombeiro Militar	86,3%	37,9%	37,9%
Defensoria Pública	29,2%	54,2%	50,0%
Guarda Municipal	100,0%	66,7%	66,7%
Ministério Público	60,0%	75,0%	40,0%
Polícia Civil	66,2%	66,5%	45,8%
Prefeitura	100,0%	85,7%	85,7%
Polícia Penal	64,4%	61,0%	32,2%
Prevenção	81,3%	43,8%	87,5%
Socioeducativo	58,3%	25,0%	58,3%
Tribunal de Justiça	56,0%	78,0%	38,0%

Fonte: Elaboração própria (2025).

Em se tratando da qualidade do contato com a PM, a média é elevada, com nota de 4,1. Destaca-se, contudo, que parte significativa das instituições deram alguma nota mínima (1) ou ainda bastante negativa (nota 2), sendo elas: Bombeiro Militar, Polícia Civil, Polícia Penal, Prevenção e Defensoria Pública. O desvio padrão também não foi muito elevado, o que demonstra que, em se tratando do contato com a PM, há algum nível de homogeneidade institucional no contato. A média mais elevada se deu na avaliação da Polícia Penal que, mesmo com notas negativas, possui uma média de qualidade de contato de 4,39. Assim, a maior parte dos profissionais avaliaram posi-

tivamente o contato estabelecido com a PM, o que pode indicar que a forte presença territorial da PM, mesmo com desafios, se dá também na comunicação dentro do SJC, ou seja, quando o caso se torna um problema de polícia, a PM tende a ser percebida como efetiva pelas demais agências, ainda que isso não reflita a avaliação da própria sociedade (Zanetic *et al.*, 2016).

**Tabela 24 - Nota atribuída ao contato com a Polícia Militar (pelas instituições que com ela interagem)**

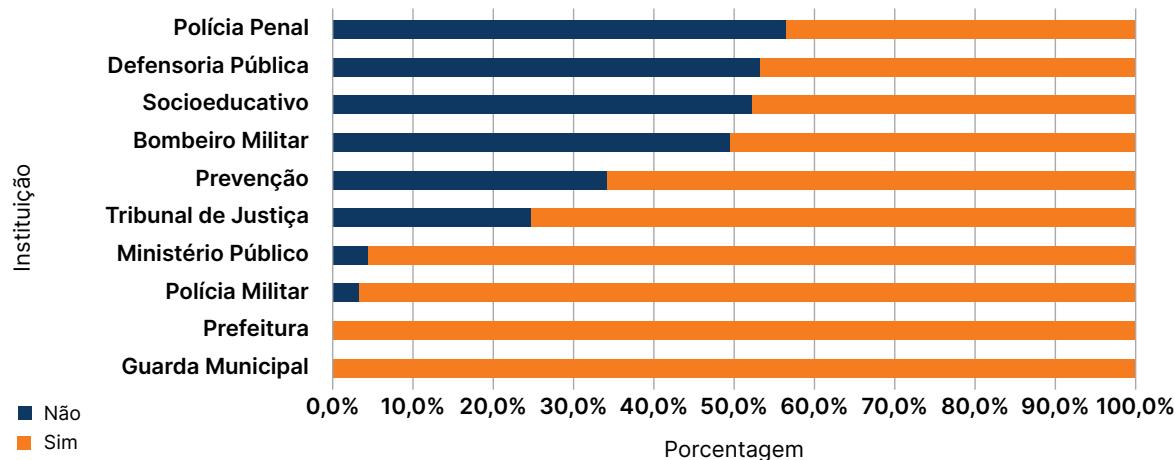
Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão
Bombeiro Militar	1	5	4	4,26	0,857
Defensoria Pública	2	5	3	3,5	1,18
Guarda Municipal	3	4	4	3,67	0,577
Ministério Público	3	5	4	4,15	0,587
Polícia Civil	1	5	4	3,89	1,107
Prefeitura	4	5	5	4,71	0,488
Polícia Penal	1	5	5	4,39	0,831
Prevenção	1	5	4	3,69	1,148
Socioeducativo	3	5	4	4,33	0,651
Tribunal de Justiça	3	5	4	4,4	0,639
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4,1</b>	<b>0,999</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Por fim, vale ressaltar que a Polícia Militar exerce um importante papel de inserir o fato social dentro do SJC, já que, em geral, é a primeira instituição a atender o público e está presente em quase todos os territórios. Assim, a comunicação com as instituições é bastante frequente e se dá por diversos meios, sejam eles formais ou não. Por fim, a qualidade do contato é, em geral, positiva, mesmo com possíveis disputas institucionais.

#### 1.4.7.4 *Polícia Civil*

Tratando-se da Polícia Civil, 72% dos respondentes indicam ter contato com a instituição. Todos os respondentes das instituições municipais indicam ter contato com a PC, mesmo que, em número absoluto, tenhamos uma baixa representação. A maior parte da PM (96,6%) e do Ministério Público (95,5%) também indicam ter contato com a Polícia Civil. Em sentido oposto, a maioria dos profissionais do Socioeducativo (52,2%), da Defensoria (53,2%) e da Polícia Penal (56,5%) indicam não ter contato com a Polícia Civil.



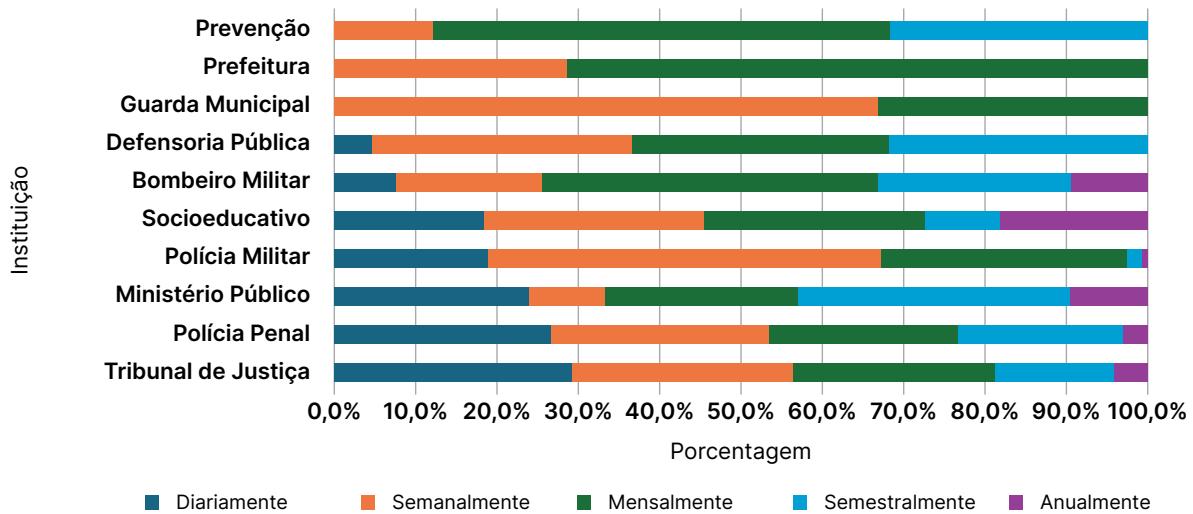
**Gráfico 20 - Contato das instituições com a Polícia Civil**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Sobre os motivos pelos quais os profissionais entram em contato com a Polícia Civil, está o apoio a perícias, assim como atividades operacionais e/ou administrativas e apoio a ocorrências, em especial, flagrantes. Chama a atenção que alguns profissionais citem a presença física de unidades de trabalho de diferentes instituições como motivo importante pelo qual entram em contato, podendo indicar que a proximidade territorial colabora na articulação (Saporì e Andrade, 2008). Houve a indicação também de que policiais civis, assim como os militares, são testemunhas e demais participações nas audiências judiciais. Alguns profissionais indicam que o motivo é o próprio trabalho cotidiano, podendo indicar níveis importantes de compartilhamento de trabalho.

Em se tratando da frequência do contato, a maior parte se dá semanalmente ou mensalmente, mas há quantidades relevantes de respostas que indicam que o contato se dá apenas semestralmente, ou, ainda, anualmente. A instituição que indicou o contato diário de forma mais representativa é o TJ, sendo 29,2%. Destaca-se que também há por volta de 30% que indica o contato semanal e 30% mensal, demonstrando que varia de acordo com o profissional. A Polícia Penal também indica parte importante do contato diário, mas, assim como o TJ, varia de acordo com o profissional. De forma surpreendente, 31,6% dos profissionais da Polícia Militar colocam que o contato é mensal, o que merece destaque, já que o contato entre as instituições, de acordo com o desenho do SJC, deveria ser bastante frequente, como argumentam Lima, Saporì e Ribeiro (2022).

Em se tratando dos instrumentos utilizados para o contato entre as instituições e a Polícia Civil, a maior parte dos respondentes indica que utilizam o telefone e WhatsApp, mas a presença do uso de e-mails e ofícios ou demais documentos formais é bastante elevada, como pode ser verificada na Tabela 25, a seguir. Reuniões, sejam



**Gráfico 21 - Frequência do contato das instituições com a Polícia Civil**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Tabela 25 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Polícia Civil (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Bombeiro Militar	80,00%	32,20%	29,60%
Defensoria Pública	42,90%	81,00%	38,10%
Guarda Municipal	100,00%	66,70%	66,70%
Ministério Público	52,40%	85,70%	38,10%
Polícia Militar	79,10%	65,50%	57,30%
Prefeitura	100,00%	85,70%	57,10%
Polícia Penal	55,60%	73,00%	36,50%
Prevenção	64,00%	40,00%	84,00%
Socioeducativo	54,50%	54,50%	36,40%
Tribunal de Justiça	57,40%	87,20%	38,30%

Fonte: Elaboração própria (2025).

elas online ou presenciais, são mais utilizadas por instituições municipais e pela Prevenção, já que realizam reuniões rotineiras para a discussão dos casos mais urgentes atendidos pelas políticas da Prevenção — parte do serviço prestado pelo Instituto Elo. Isso evidencia que, mesmo instituições mais formais, como as do sistema de justiça, não realizam contato de forma tão frequente a partir de reuniões, utilizando canais mais ágeis e mais protocolares para o contato com a Polícia Civil.

Ao questionarmos a respeito da nota de qualidade do contato com a Polícia Civil, vemos que a média é elevada: 3,82. De forma geral, a avaliação do contato para a resolução de problemas conjunto é positiva, e há a pontuação máxima por quase todas as instituições, com exceção da Guarda Municipal, que pontuou entre 2 e 4 o contato estabelecido. Vale destacar, contudo, que, ao olharmos por instituições, a média do contato estabelecido fica entre 3 e 4, com exceção da Prefeitura (nesse caso, como obtivemos poucas respostas, o desvio padrão também é baixo, com uma homogeneidade nos respondentes) e da Polícia Penal, já que há um distanciamento de funções histórico, a partir da divisão de funções de carceragem e demais funções típicas da Polícia Civil, que vem sendo construído desde os anos 2000, como problematizado por Sapor e Andrade (2013) quanto à análise da política de integração. A qualidade do contato também foi pontuada pelo Socioeducativo, o que pode nos indicar um alinhamento institucional.

**Tabela 26 - Nota atribuída ao contato com a Polícia Civil (pelas instituições que com ela interagem)**

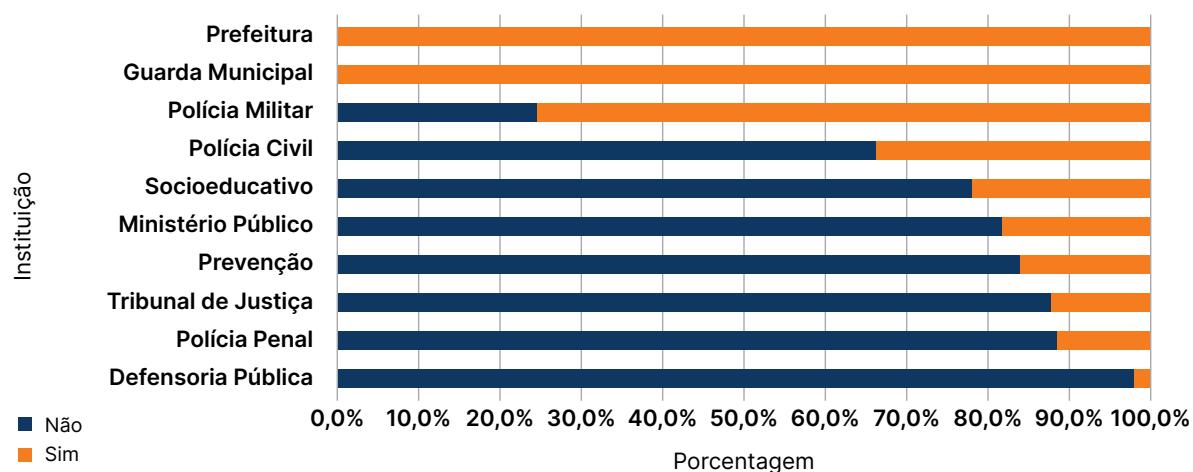
Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio padrão
Bombeiro Militar	1	5	4	3,56	1,106
Defensoria Pública	2	5	3	3,36	1,049
Guarda Municipal	2	4	4	3,33	1,155
Ministério Público	3	5	4	3,95	0,74
Polícia Militar	1	5	4	3,66	1,053
Prefeitura	4	5	5	4,71	0,488
Polícia Penal	1	5	4	4,22	0,934
Prevenção	2	5	4	3,68	1,069
Socioeducativo	2	5	4	4,18	0,874
Tribunal de Justiça	1	5	4	3,88	1,104
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3,87</b>	<b>1,073</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

O contato da Polícia Civil com as demais instituições do SJC é bastante frequente, inclusive com instituições judiciais. Chama a atenção que o contato com a PM não seja tão forte quanto inicialmente imaginávamos, o que pode indicar possíveis disputas de espaço de trabalho, especialmente, em casos distintos do tráfico de drogas (Suassuna, 2023). O contato é realizado predominantemente pelo uso do Whatsapp e de documentos formais, o que parece ser benéfico, já que não houve a substituição total do uso da formalidade para modalidades de contato mais fluídas. A qualidade do contato é positiva, com uma média de avaliação relativamente boa.

#### 1.4.7.5 Bombeiros Militares

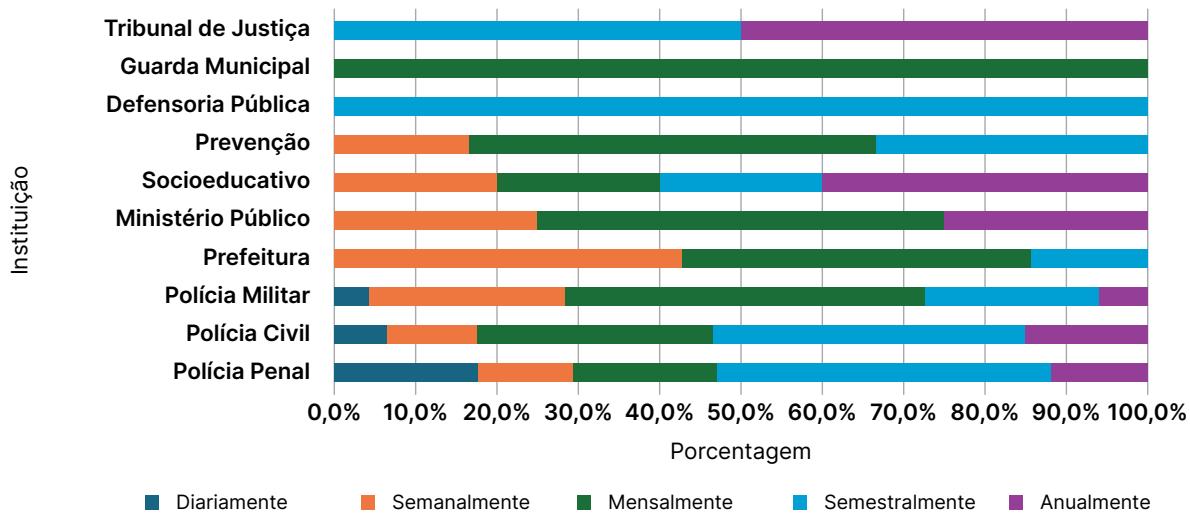
Em se tratando dos Bombeiros Militares, o contato se dá de forma menos relevante, sendo a PM e as instituições municipais as principais interlocutoras. 75,2% dos policiais militares indicam entrar em contato com o CBM, e apenas 33,6% dos policiais civis indicam o mesmo. Na outra ponta, apenas 2,1% dos profissionais da Defensoria Pública afirmam entrar em contato com os bombeiros. Isso se dá, de forma geral, pela natureza do trabalho dos bombeiros, os quais dialogam de forma mais frequente com os policiais militares, também pela proximidade militar de ambas instituições e pela sua afinidade histórica.



**Gráfico 22 - Contato das instituições com o Corpo de Bombeiros Militar**

Fonte: Elaboração própria (2025).

A interação das instituições com o CBM, como apresentado, não se dá de forma tão predominante. Isso pode também ser verificado pela frequência de contato, já que semestralmente e anualmente aparecem em praticamente todas as instituições. Ter um contato apenas semestral ou anual significa, em última instância, que há um distanciamento institucional relevante, à medida que esse contato pode se dar em ocasiões oportunas, como eventos da corporação, encontros em reuniões de alinhamento na Cidade Administrativa, entre outros. O contato do Ministério Público com o CBM, contudo, chama a atenção, o qual tem uma frequência semanal ou mensal, o que pode indicar algum grau de controle com a instituição, preservando o papel do MP nas funções estabelecidas constitucionalmente, de controle das atividades de segurança pública e/ou prevenção de desastres — área que têm contado com vários grupos de trabalho e que articulam diferentes instituições (Vieira e Alves, 2021).



**Gráfico 23 - Frequência do contato das instituições com o Corpo de Bombeiros Militar**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Além dos motivos citados no formulário, os profissionais indicam que entram em contato com o CBM para apoio em locais de crime, assim como atendimento de solicitações indicadas pelos bombeiros, e demais apoios em ocorrências e atuação em flagrantes. Outro motivo citado é o atendimento em acidentes. Indicam, além disso, a pouca necessidade de contato, já que a atuação do órgão é baixa, pela pouca quantidade de casos.

No que diz respeito à maneira como se dá o contato, chama a atenção que as reuniões, sejam online ou presenciais, se dá de forma bastante elevada, mesmo que documentos formais, telefone e WhatsApp também sejam meios importantes na comunicação. Evidencia, por exemplo, que a Defensoria Pública, que entra em contato apenas semestralmente, só realiza esse contato por meio dessas reuniões — o que chama a atenção já que, sendo uma instituição com grau elevado de formalidade, não tenha contato estabelecido por meio de demais documentos formais. Destaca-se que o contato com a PM e com o Socioeducativo se dá também pelo uso de telefone e WhatsApp, instrumento de maior flexibilidade, demonstrando, inclusive, a maior proximidade institucional, já tratada.

No que diz respeito à qualidade do contato estabelecido, a nota indicada para o CBM é bastante elevada, com média de 4,33. Isso pode se dar tanto pela frequência do contato estabelecido, que, como vimos, não é tão elevada, podendo diminuir conflitos, quanto pela natureza do trabalho, já que, em muitos casos, o exercício profissional dos bombeiros está associado a certo heroísmo (Spaniol e Azevedo, 2022). Destaca-se que, de forma geral, o desvio padrão não é elevado, indicando homogeneidade das instituições no que diz respeito à qualidade do contato estabelecido com o CBM.

A relação da Prevenção com o CBM chama a atenção, com alto grau de heterogeneidade na avaliação do contato estabelecido, já que há profissionais que pontuam a qualidade com o menor nível possível (1) e outros que pontuam com a maior nota (5).

**Tabela 27 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e o Corpo de Bombeiros Militar (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Defensoria Pública			100,0%
Guarda Municipal	66,7%	66,7%	100,0%
Ministério Público	50,0%	100,0%	50,0%
Polícia Civil	66,4%	63,6%	41,1%
Polícia Militar	83,0%	45,5%	54,5%
Prefeitura	85,7%	100,0%	85,7%
Polícia Penal	47,1%	70,6%	41,2%
Prevenção	66,7%	66,7%	83,3%
Socioeducativo	80,0%	40,0%	60,0%
Tribunal de Justiça	50,0%	75,0%	37,5%

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Tabela 28 - Nota atribuída ao contato com o Corpo de Bombeiros Militar (pelas instituições que com ele interagem)**

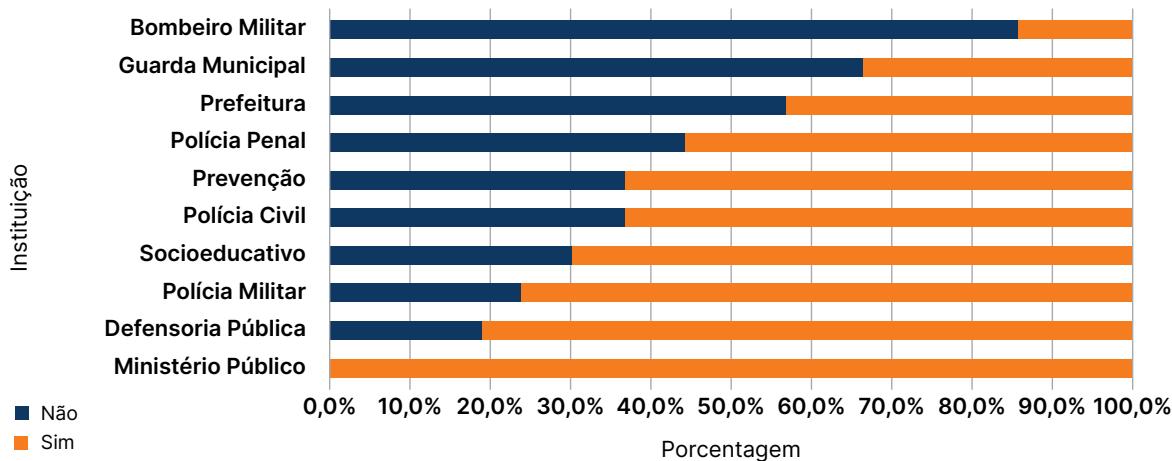
Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão
Defensoria Pública	1	1	1	1	.
Guarda Municipal	3	4	4	3,67	0,577
Ministério Público	4	4	4	4	0
Polícia Civil	1	5	5	4,35	0,922
Polícia Militar	1	5	4	4,2	0,805
Prefeitura	5	5	5	5	0
Polícia Penal	3	5	5	4,59	0,712
Prevenção	1	5	4,5	4	1,549
Socioeducativo	4	5	5	4,6	0,548
Tribunal de Justiça	3	5	5	4,63	0,744
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4,33</b>	<b>0,896</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Como verificado, as demais instituições não possuem grandes interações com os Bombeiros, contudo, quando realizada, a avaliação é bastante positiva. Destaca a presença de reuniões presenciais/online como um instrumento importante no contato estabelecido, o que pode indicar possíveis encontros em decorrência de eventos ou de reuniões de alinhamento institucional, com distanciamento em relação ao trabalho cotidiano. Há, como esperado, maior alinhamento com a PM, pela natureza dos trabalhos e, muito possivelmente, também por se tratar de instituições de caráter militar.

#### 1.4.7.6 Tribunal de Justiça

No que diz respeito ao Tribunal de Justiça, 59,9% dos respondentes disseram ter contato com o Judiciário em sua atividade profissional. De forma mais predominante, 100% dos respondentes do Ministério Público colocam que entram em contato com o TJ; 80,9% dos profissionais da Defensoria Pública responderam que entram em contato com o Judiciário, o que, de forma geral, está de acordo com a natureza do trabalho realizado no sistema de justiça. A PM também possui contato próximo com o TJ, sendo 76,1% o percentual de policiais militares que afirmam ter contato com o TJ. No sentido oposto, apenas 14,2% dos Bombeiros Militares têm contato com o Tribunal de Justiça.



**Gráfico 24 - Contato das instituições com o Tribunal de Justiça**

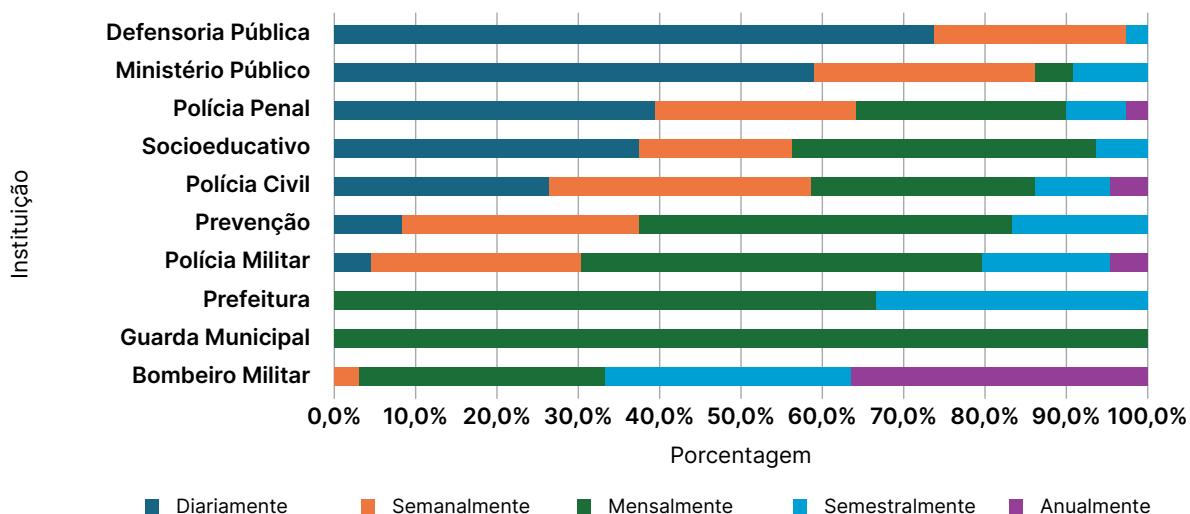
Fonte: Elaboração própria (2025).

No que diz respeito aos motivos de contato com o TJ, os profissionais citam a solicitação de informações para acompanhar a trajetória de indivíduos, assim como a solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes e/ou redução da impunidade. Além disso, o contato se dá para a requisição de escolta, audiências judiciais e apoio geral, assim como comunicação de prisão. Neste último caso, ci-

tam-se demandas de interesse público e mobilização de rede, por exemplo, para a colaboração na implementação das políticas da Prevenção e busca de recursos para projetos de melhoria. Os profissionais citam capacitações como um dos motivos para o contato estabelecido, assim como demandas encaminhadas pelo próprio judiciário para cumprimento das instituições e atendimento de requisições.

Em relação à frequência do contato com o TJ, as instituições do sistema de justiça possuem contato diário, revelando que, mesmo que a articulação possa não ser tão intensa no sistema de segurança pública como um todo, a frequência é bastante elevada no que diz respeito especificamente à justiça. Nesses dois casos, quando a frequência não se dá diariamente, se dá semanalmente, confirmando o diálogo elevado entre essas instituições com a justiça. Os Bombeiros, como já evidenciado anteriormente, têm menor frequência de contato com o TJ, com 30% dos respondentes com contato semestral e 36,4% anual. No que diz respeito à PM, metade dos respondentes (49,4%) indicam ter contato mensal; grande parte dos policiais penais (40%) indicam que o contato é diário; no caso dos policiais civis, um terço indica que o contato é diário, outro terço semanal e, por fim, mensal, demonstrando que há uma alta articulação entre o TJ e as polícias.

Em se tratando dos instrumentos utilizados para contato entre as instituições, 51% dos profissionais indicam utilizar telefone e WhatsApp como forma de contato. Os e-mails, ofícios e documentos formais são utilizados por 86% dos profissionais para entrar em contato com o TJ e 53,6% utilizam reuniões, sejam elas online ou presenciais.



**Gráfico 25 - Frequência do contato das instituições com o Tribunal de Justiça**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Tal como já verificado, no Tribunal de Justiça, o uso de documentos formais aparece de forma mais predominante, dada a crença de que o que não está documentado não existe no mundo jurídico (Ribeiro e Lima, 2020). A Prevenção é o único órgão que indica o telefone e WhatsApp com predominância maior do que os e-mails ou demais documentos formais.

**Tabela 29 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e o Tribunal de Justiça (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Bombeiro Militar	30,3%	84,8%	51,5%
Defensoria Pública	55,3%	78,9%	76,3%
Guarda Municipal	100,0%	100,0%	100,0%
Ministério Público	54,5%	81,8%	86,4%
Polícia Civil	45,7%	89,4%	36,7%
Polícia Militar	52,3%	79,5%	62,5%
Prefeitura	33,3%	100,0%	100,0%
Polícia Penal	45,7%	96,3%	37,0%
Prevenção	87,5%	79,2%	95,8%
Socioeducativo	46,7%	73,3%	73,3%

Fonte: Elaboração própria (2025).

No que diz respeito à qualidade do contato estabelecido com o Tribunal da Justiça, a média alcançada é de 4 pontos, assim como a mediana, nos indicando que, de forma geral, as instituições avaliam de forma bastante positiva o contato realizado com o TJ. A menor média se deu na relação entre a Polícia Civil e o TJ, a qual indicou que a qualidade do contato é, em média, 3,75, com o maior desvio padrão (1,17), o que nos evidencia que as respostas podem ser díspares em relação ao contato estabelecido. A segunda pior nota se deu na relação do Corpo de Bombeiros Militar e o TJ, que, como já comentado, também não possui uma frequência de interação elevada, até pela natureza de trabalho de ambas instituições.

De forma geral, o contato das instituições com o Tribunal de Justiça é bastante elevado, em especial com os demais órgãos da Justiça. O contato também se dá de forma bastante frequente, tanto dessas instituições, quanto das polícias com o TJ. Isso, em partes, pode ser atribuído ao fato de o TJ representar efetivamente a porta a entrada dentro do sistema de justiça, depois de passar pelas polícias, o que indica alto grau

**Tabela 30 - Nota atribuída ao contato com o Tribunal da Justiça (pelas instituições que com ele interagem)**

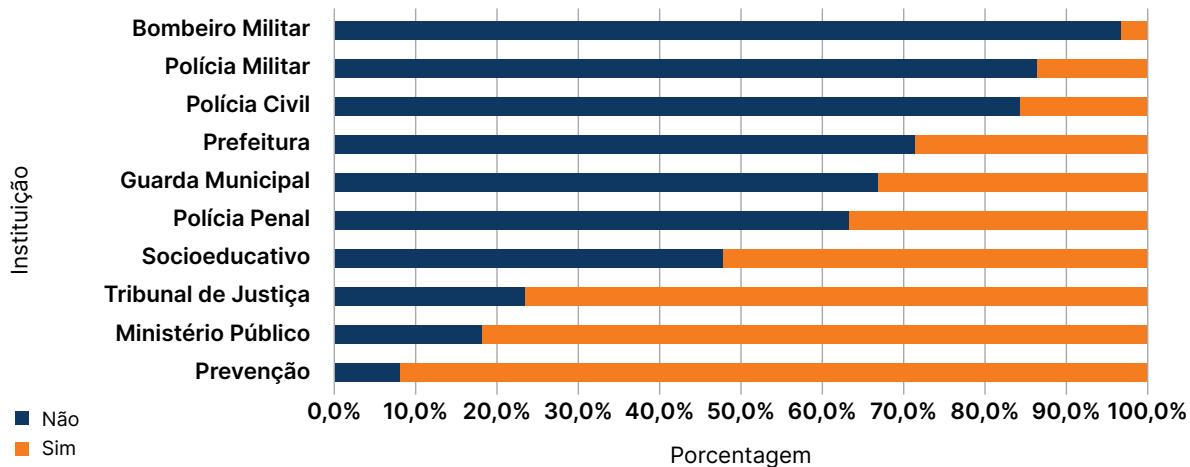
Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão
Bombeiro Militar	1	5	4	3,85	1,034
Defensoria Pública	2	5	4	4,13	0,704
Guarda Municipal	4	4	4	4	
Ministério Público	2	5	4	4,09	0,868
Polícia Civil	1	5	4	3,75	1,17
Polícia Militar	1	5	4	4,01	0,983
Prefeitura	4	5	5	4,67	0,577
Polícia Penal	1	5	5	4,2	1,018
Prevenção	1	5	4	4,04	0,955
Socioeducativo	3	5	4,5	4,38	0,719
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>1,038</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

de contato e frequência elevada (Abreu, 2018). Além disso, a existência das Audiências de Custódia, mecanismo que forja a interação, também influencia no alto grau de contato (Toledo e Jesus, 2021). As instituições municipais não possuem frequência elevada de contato com o TJ, até pela divisão de funções dentro da lógica do Sistema de Justiça Criminal e execução penal. Por fim, ressalta-se que os contatos se dão com grande formalidade, seguindo o que a literatura já indica de formalidade institucional e distância com relação ao Judiciário, ainda que seja demandada a cooperação com essa instância (Lima; Saporì; Ribeiro, 2022).

#### 1.4.7.7 Defensoria Pública

Sobre a Defensoria Pública, apenas 43,6% dos profissionais indicam que têm contato com a instituição na atividade profissional. A principal delas, foi a Prevenção, seguida por demais instituições de justiça (MP e TJ): 82% e 77% indicam ter contato, respectivamente. O Corpo de Bombeiros aparece como a instituição que tem menos contato com DP, o qual apenas 5,6% dos respondentes indicam ter relação. As polícias também aparecem como instituições com pouco contato — PM apenas 13,7% e PC com 15,7%. De forma geral, os dados estão de acordo com o que a literatura mostra, já que, no sistema de segurança pública, justiça e execução penal, a Defensoria tem menos contato na ponta, de forma que a natureza do seu trabalho está mais relacionada ao público e ao Judiciário, do que às demais instituições (Moreira, 2019).



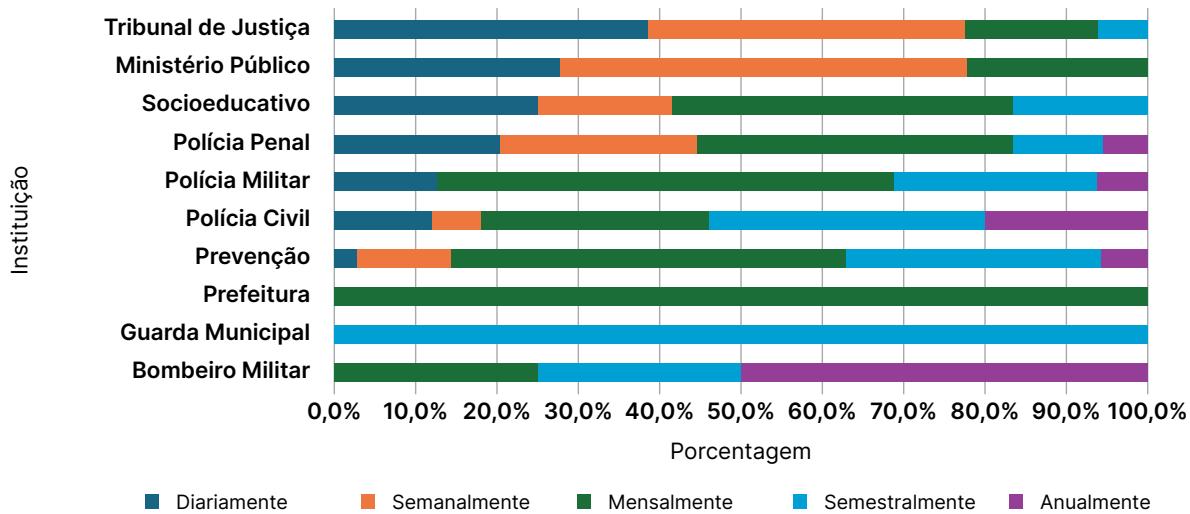
**Gráfico 26 - Contato das instituições com a Defensoria Pública**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Os motivos pelos quais os profissionais do SJC, como um todo, entram em contato com a DP se dá, de maneira bastante predominante, por conta das audiências, assim como a atuação de forma geral em processos. Citou-se, além disso, o contato estabelecido para o apoio em patrulhas específicas de prevenção à violência doméstica. A execução de medidas socioeducativas também é um ponto citado por profissionais como motivo do contato interinstitucional, assim como alinhamento de fluxo, no caso da prevenção.

Tratando-se da frequência do contato, mais relevante, se dá de forma mensal, sendo que 40,2% dos profissionais elencam que a frequência se dá dessa forma. Além disso, o contato semestral também aparece de forma relevante, sendo 22,4% dos profissionais que elencam essa opção. Nas instituições, as de justiça possuem um contato mais frequente com a Defensoria que, como já citado, está de acordo com a natureza do trabalho realizado no cotidiano. Chama a atenção, tratando-se das Polícias, que o contato apenas anual seja elencado por 20% dos policiais civis em relação à Defensoria, e 34% elencam o contato como semestral, podendo indicar que há um distanciamento importante entre ambas as instituições.

Já sobre os instrumentos utilizados para contato, o uso de e-mails, ofícios e demais documentos formais, assim como reuniões, sejam elas online ou presenciais, se dá de forma bastante elevada. Isso faz sentido com os dados apresentados até o momento, à medida que, sendo uma instituição com uma cultura organizacional mais formal, fazendo parte também do poder Judiciário, o uso de instrumentos mais flexíveis, tais como telefone e WhatsApp se dá de maneira menos frequente. O instrumento aparece, contudo, com um grau de importância tanto na GM (o que pode se dar também pelo baixo número de casos coletados) quanto na Prevenção, Socioeducativo e TJ (esse último, destaca-se pela forte relação no trabalho cotidiano e pela lógica de atuação sistêmica).



**Gráfico 27 - Frequência do contato das instituições com a Defensoria Pública**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Tabela 31 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Defensoria Pública (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Bombeiro Militar	12,50%	62,50%	62,50%
Guarda Municipal	100,00%	100,00%	100,00%
Ministério Público	44,40%	61,10%	66,70%
Polícia Civil	44,00%	78,00%	32,00%
Polícia Militar	50,00%	56,30%	87,50%
Prefeitura	50,00%	100,00%	100,00%
Polícia Penal	38,90%	83,30%	35,20%
Prevenção	88,60%	62,90%	74,30%
Socioeducativo	66,70%	66,70%	66,70%
Tribunal de Justiça	67,30%	81,60%	42,90%

Fonte: Elaboração própria (2025).

Sobre a qualidade do contato, verifica-se que a nota média é muito próxima de 4, indicando que as instituições avaliam como positivo o contato com a DP. Chama a atenção, contudo, que o desvio padrão seja elevado, fazendo com que as experiências profissionais não sejam uniformes, como no caso da PM, o mais drástico nesse sentido. Todavia, com exceção da Guarda Municipal, há profissionais de todas as instituições que avaliam com a nota máxima o contato com a DP.

**Tabela 32 - Nota atribuída ao contato com a Defensoria Pública (pelas instituições que com ela interagem)**

Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão
Bombeiro Militar	2	5	4,5	4,13	1,126
Guarda Municipal	3	3	3	3	.
Ministério Público	1	5	4	3,67	1,138
Polícia Civil	1	5	4	3,7	1,266
Polícia Militar	1	5	4	3,56	1,413
Prefeitura	4	5	4,5	4,5	0,707
Polícia Penal	1	5	4,5	4,15	1,035
Prevenção	1	5	4	3,91	1,121
Socioeducativo	3	5	4,5	4,33	0,778
Tribunal de Justiça	2	5	5	4,37	0,782
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3,93</b>	<b>1,095</b>

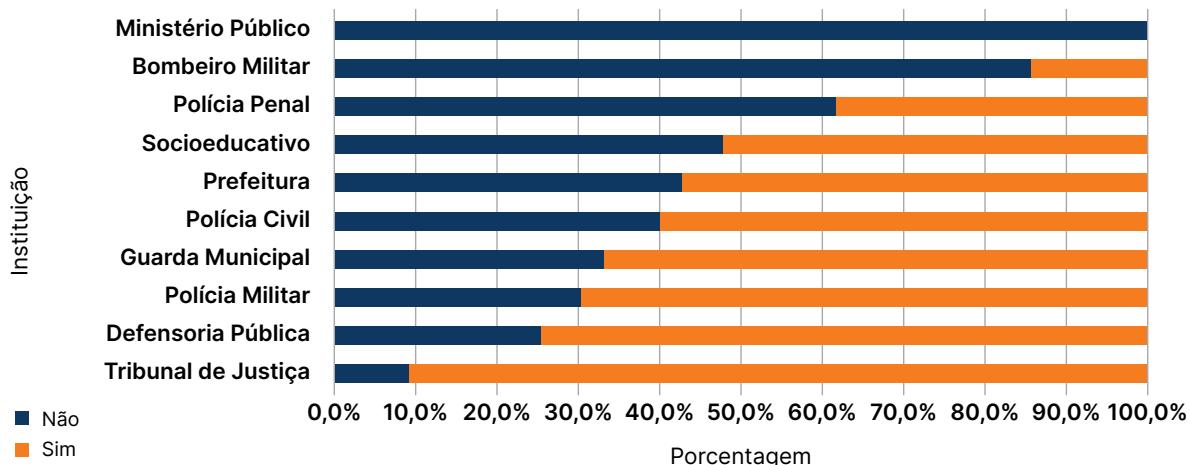
Fonte: Elaboração própria (2025).

A Defensoria Pública possui relação mais próxima com as instituições de Justiça, demonstrando que o trabalho cotidiano das demais instituições de segurança pública não interage com a DP — que seria responsável por defender o “criminoso” ao invés de colaborar com as políticas de “combate ao crime” (Moreira, 2017). De forma geral, utilizam-se instrumentos formais para a realização das comunicações, as quais são avaliadas positivamente, mesmo que experiências diferentes dos profissionais possam ser verificadas na qualidade do contato estabelecido.

#### 1.4.7.8 Ministério Público

No que diz respeito ao Ministério Público, 49,5% dos respondentes disseram ter contato com a instituição em sua atividade profissional. Predominante, 90,6% dos respondentes do Tribunal de Justiça alegaram entrar em contato com o MP; 74,5% dos profissionais da Defensoria Pública afirmam entrar em contato com o MP, o que, de forma geral, está de acordo com a natureza do trabalho realizado no sistema de justiça. A PM também possui contato próximo com o MP, com percentual de 69,5%. No sentido oposto, apenas 14,2% dos bombeiros militares têm contato com o Ministério Público.

Tratando-se dos motivos pelos quais os contatos são realizados com o Ministério Público, os profissionais citam as audiências como um importante mecanismo de diálogo, tal como aparece nas demais instituições da justiça. Ofícios, intimações processuais e demais documentos formais também foram citados. A articulação interinstitucional e alinhamento de atividades, tanto no que diz respeito à Prevenção quanto em demais



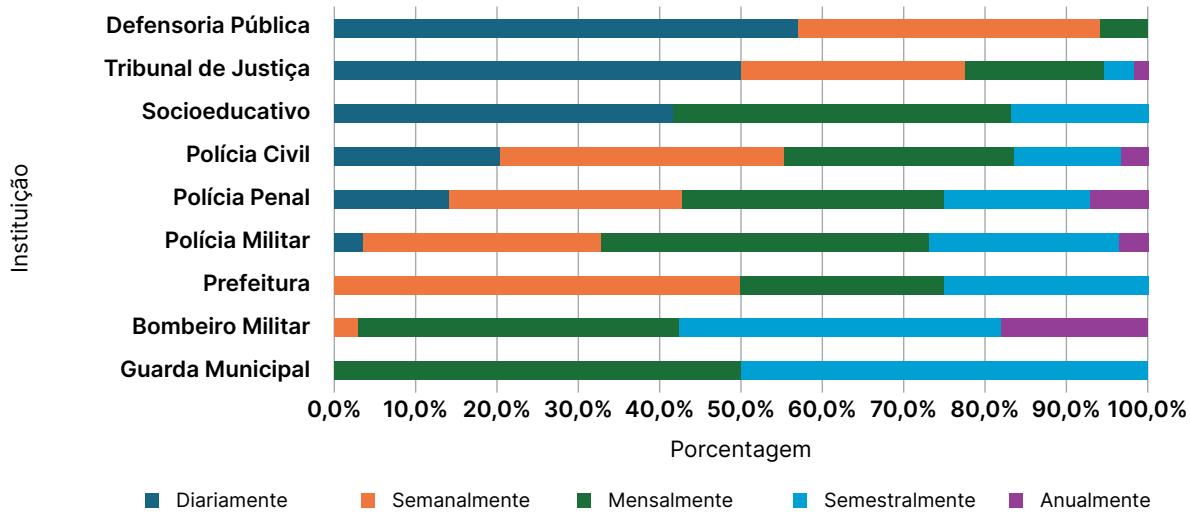
**Gráfico 28 - Contato das instituições com o Ministério Público**

Fonte: Elaboração própria (2025).

temas, como a violência doméstica, também foram motivos citados para o contato. Por fim, destacam-se visitas mensais de membros do MP aos estabelecimentos prisionais, o que implica no diálogo entre os órgãos do SJC.

Em relação à frequência do contato com o MP, as instituições do sistema de justiça possuem contato diário, revelando que, mesmo que a articulação possa não ser tão intensa no sistema de segurança pública como um todo, a frequência é bastante elevada no que diz respeito especificamente à Justiça. Nesses dois casos, quando a frequência não se dá diariamente, se dá semanalmente, confirmando o diálogo elevado entre essas instituições com a justiça. Além disso, o Socioeducativo também relata maior frequência de contato com o MP em relação às demais instituições, sendo 41,7% feito diariamente. O Corpo de Bombeiros Militar, a Guarda Municipal e a Prefeitura, por sua vez, têm menor contato com o MP, prevalecendo as frequências mensais e anuais. No que diz respeito à PM, a maior parte dos respondentes (40,2%) indicam ter contato mensal. Cerca de 32,1% dos policiais penais indicam que o contato é mensal. Já no caso dos policiais civis, um terço indica que o contato é semanal, ao passo que os demais se dividem principalmente nos contatos diário e mensal, demonstrando que há uma articulação significativa entre o MP e as polícias.

Sobre os instrumentos utilizados para contato, o uso de e-mails, ofícios e demais documentos formais, assim como reuniões, sejam elas online ou presenciais, se dá de forma bastante elevada, principalmente na interação com a Prefeitura e a Guarda Municipal. Ainda assim, o contato por meio de telefone e WhatsApp é utilizado por metade dos profissionais da maior parte das instituições, com exceção dos Bombeiros, da Defensoria Pública, da Prefeitura e do Socioeducativo, indicando que há uma informalidade e proximidade maior no contato com o MP.



**Gráfico 29 - Frequência do contato das instituições com o Ministério Público**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Tabela 33 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e o Ministério Público (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Bombeiro Militar	21,20%	69,70%	48,50%
Defensoria Pública	34,30%	57,10%	57,10%
Guarda Municipal	50,00%	100,00%	50,00%
Polícia Civil	50,50%	78,90%	40,00%
Polícia Militar	50,00%	78,00%	61,00%
Polícia Penal	39,30%	91,10%	33,90%
Prefeitura	25,00%	100,00%	100,00%
Prevenção	48,50%	54,50%	69,70%
Socioeducativo	33,30%	58,30%	58,30%
Tribunal de Justiça	50,00%	65,50%	37,90%

Fonte: Elaboração própria (2025).

Em se tratando da qualidade do contato, verifica-se que a nota média é muito próxima a 4, indicando que as instituições avaliam como positivo o contato com o MP. Ainda assim, o desvio padrão apresenta um valor relevante, indicando que as experiências profissionais não são uniformes no que diz respeito ao contato com os profissionais do Ministério. Nesse sentido, chama a atenção, principalmente, o caso da Guarda Municipal, cuja média de avaliação é 3, ainda que apresente um desvio padrão maior. Em contrapartida, metade das instituições avaliou com nota mínima o contato com o MP, ao passo que apenas duas avaliaram com a nota máxima.

**Tabela 34 - Nota atribuída ao contato com o Ministério Público (pelas instituições que com ele interagem)**

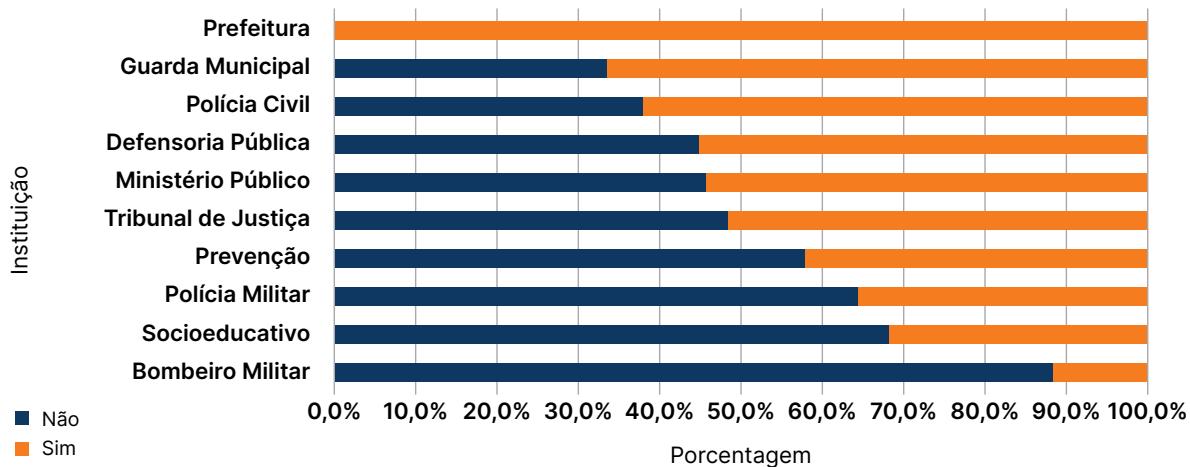
Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão
Bombeiro Militar	1	5	4	4,03	0,984
Defensoria Pública	2	5	4	3,89	0,867
Guarda Municipal	2	4	3	3	1,414
Polícia Civil	1	5	4	3,92	1,114
Polícia Militar	1	5	4	4,29	0,839
Polícia Penal	1	5	4	4,04	1,008
Prefeitura	3	5	4,5	4,25	0,957
Prevenção	1	5	4	3,85	1,064
Socioeducativo	3	5	5	4,42	0,793
Tribunal de Justiça	2	5	5	4,45	0,753
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4,06</b>	<b>1,003</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Assim, o contato estabelecido com o Ministério Público se dá de forma mais predominante pelas instituições da justiça, prevalecendo meios mais formais. As polícias têm contato frequente com o MP. O motivo se dá principalmente por ritos próprios da justiça, sendo audiências ou apoios aos processos judiciais. Destaca-se que as visitas mensais em unidades prisionais de fiscalização são medidas que podem colaborar para maior contato com as instituições, além do papel principal de fiscalização da atividade policial e do sistema prisional (Ribeiro, 2017).

#### 1.4.7.9 Polícia Penal

Tratando-se da Polícia Penal, 51% dos profissionais indicam realizar contato com a mesma em sua atividade profissional. A Prefeitura e a GM, por terem poucos casos mapeados, aparecem como as principais instituições que entram em contato com a Polícia Penal. Em terceiro lugar, temos a Polícia Civil (62% dos profissionais indicam ter contato), seguida das instituições da justiça (DP, MP e TJ). Chama a atenção, no sentido oposto, o pouco contato com a Polícia Militar (apenas 36% dos profissionais indicam o contato), já que há relações importantes entre as instituições, principalmente no transporte de custodiados. O que a literatura indica, contudo, é maior independência institucional da PP em relação à PM, principalmente com a transformação da força em Polícia, no fim de 2019 (Araújo, 2024).



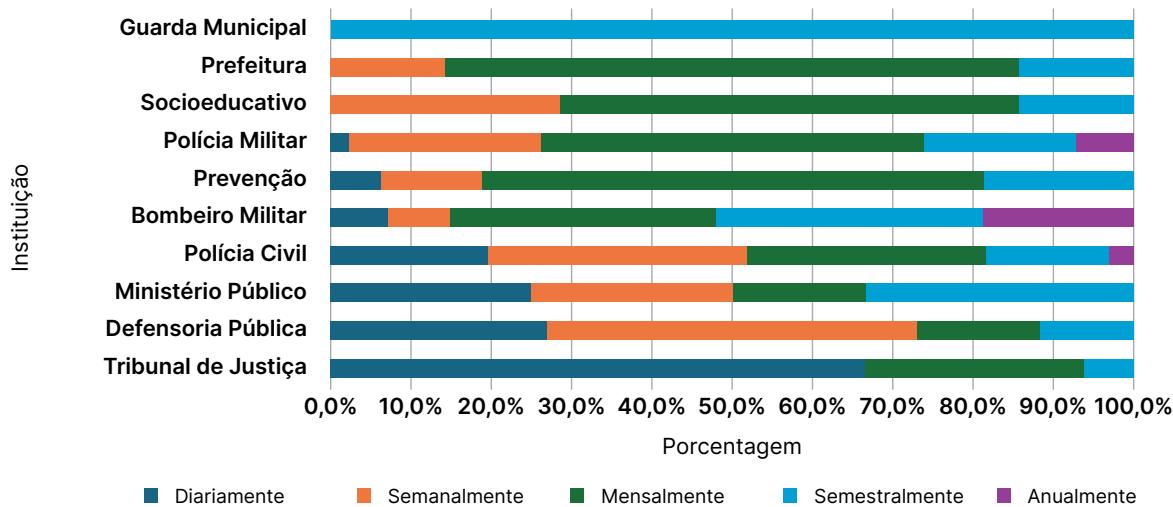
**Gráfico 30 - Contato das instituições com a Polícia Penal**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Sobre o motivo pelo qual as instituições entram em contato com a Polícia Penal, a requisição de presos e de guardas, o que, entende-se, diz respeito aos próprios policiais penais, com o uso da denominação anterior. O acompanhamento diário de custodiados, acompanhamento de processos judiciais, ocorrências, visitas de juízes e promotores às unidades prisionais foram alguns dos tópicos citados. A atividade operacional e o treinamento são motivos que também aparecem nas respostas dos profissionais. Por fim, destaca-se que a condução de presos é o motivo que mais aparece como contato interinstitucional.

já sobre a frequência do contato, o TJ é a instituição que realiza o contato diário de forma mais predominante, seguida da DP e do MP. Em outras palavras, o contato com a Polícia Penal não só é o mais forte com as instituições de Justiça como também é mais frequente. Isso se deve, dentre outros fatores, pela atividade, já que a Polícia Penal realiza sua atividade com pessoas que, teoricamente, já passaram por todo o fluxo de sistema de justiça. Nos casos de prisões provisórias, aqueles que estão sob custódia do Estado, por mais que não tenham passado por todo o fluxo, já passaram, ao menos, por um juiz (representante do TJ).

A respeito dos instrumentos utilizados para o contato, ressalta a predominância de mecanismos formais e do uso de reuniões. O WhatsApp, contudo, também aparece de forma bastante presente, mesmo que menos frequente, em especial, na relação com o MP. Na relação com o TJ, em contrapartida, é um importante instrumento utilizado, assim como com a PM. Com as demais polícias, o contato se dá por mecanismos mais fluídos/mais flexíveis, mesmo que haja grande importância também do uso de documentos formais.



**Gráfico 31 - Frequência do contato das instituições com a Polícia Penal**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Tabela 35 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Polícia Penal (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Bombeiro Militar	51,90%	59,30%	48,10%
Defensoria Pública	46,20%	92,30%	57,70%
Guarda Municipal	100,00%	100,00%	100,00%
Ministério Público	33,30%	75,00%	33,30%
Polícia Civil	61,40%	75,60%	33,50%
Polícia Militar	73,80%	69,00%	50,00%
Prefeitura	85,70%	100,00%	85,70%
Prevenção	68,80%	68,80%	87,50%
Socioeducativo	57,10%	42,90%	71,40%
Tribunal de Justiça	87,90%	87,90%	36,40%

Fonte: Elaboração própria (2025).

Sobre a qualidade do contato estabelecido com a Polícia Penal, vemos que há uma avaliação positiva, de forma geral, com média acima de 4. Chama a atenção, contudo, que as notas mais baixas verificadas foram dadas por instituições da segurança pública, essas que, como verificado acima, não possuem contato tão frequente, e foi verificada a nota mínima advinda da Defensoria. Questiona-se, assim, se a falta de contato se dá pelas experiências negativas já verificadas com a Polícia Penal, ponto que pode

ser melhor desenvolvido nos grupos de discussão a serem realizados. O Socioeducativo avalia de forma bastante positiva a qualidade do contato com a PP na resolução de problemas, assim como a Prefeitura.

**Tabela 36 - Nota atribuída ao contato com a Polícia Penal (pelas instituições que com ela interagem)**

Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão
Bombeiro Militar	1	5	4	3,74	1,163
Defensoria Pública	1	5	4	3,73	1,116
Guarda Municipal	4	5	4,5	4,5	0,707
Ministério Público	2	5	4	3,75	0,866
Polícia Civil	1	5	4	3,93	1,104
Polícia Militar	1	5	4	3,95	0,909
Prefeitura	4	5	5	4,86	0,378
Prevenção	2	5	3,5	3,63	1,025
Socioeducativo	4	5	5	4,71	0,488
Tribunal de Justiça	3	5	5	4,33	0,777
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4,03</b>	<b>1,037</b>

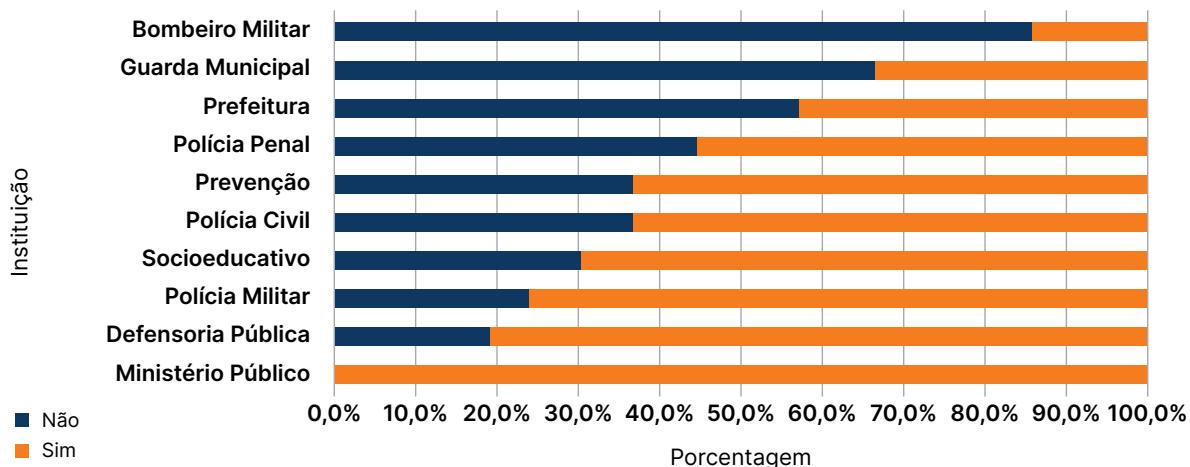
Fonte: Elaboração própria (2025).

O contato estabelecido com a Polícia Penal se dá de forma mais predominante com as instituições da justiça. A frequência é elevada, com predominância do contato mensal; e os instrumentos são diversos, mas com presença relativamente alta de instrumentos não formais, e de reuniões, sejam elas presenciais ou virtuais. Os dados indicam possíveis distanciamentos com as demais polícias, o que pode se dar tanto pela natureza do trabalho, quanto por disputas de legitimidade, já que a criação da Polícia Penal é bastante recente e desafios de regulamentação e de identidade institucional ainda estão sendo enfrentados.

#### 1.4.7.10 Socioeducativo

Tratando-se do contato das instituições com o Socioeducativo, apenas 19,9% dos respondentes indicam tê-lo. A maior frequência se dá entre a instituição e os órgãos municipais (Prefeitura com 42,9% e Guarda Municipal com 33,3%). Isso pode ser explicado pela natureza do trabalho, à medida que é necessária articulação entre órgãos municipais e profissionais do socioeducativo para a efetiva implementação da política (Ribeiro *et al.*, 2014). Os menores contatos se dão entre o Socioeducativo, a PM e o

Tribunal de Justiça, esse último, contudo, chama a atenção, já que, para a realização do trabalho do sistema socioeducativo, é necessário diálogo com o sistema judiciário (Gonçalves, 2020). Nota-se, portanto, uma possível fragilidade na articulação entre as instituições. Quando analisamos a interação do Socioeducativo com o TJ, tem-se que 70% dos profissionais do Socioeducativo entram em contato com o TJ na sua atividade profissional, evidenciando que o contato se dá unilateralmente. Em outras palavras, os profissionais do Socioeducativo entram em contato com o TJ na execução do seu trabalho, mas os profissionais do TJ não entram tanto em contato com os do Socioeducativo, o que, de acordo com a literatura, gera uma percepção de falta de articulação e, ainda, de que esse tema está longe de ser a prioridade da justiça juvenil (Cifali, Chies-Santos e Alvarez, 2020).



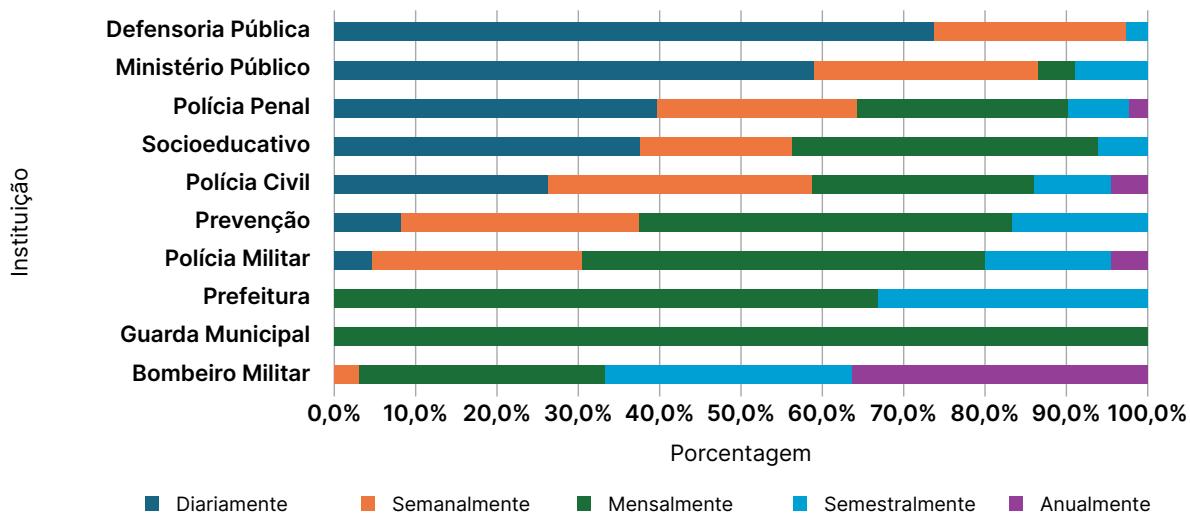
**Gráfico 32 - Contato das instituições com o Socioeducativo**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Dentre os principais motivos de contato com o Socioeducativo está a escolta de adolescentes e a entrega de “menores infratores”, de acordo com os respondentes. Pedidos de perícia e apoio também foram citados como motivo pelo qual o contato é realizado. Encontros casuais e trabalhos rotineiros, além disso, também aparecem, assim como, mesmo que de forma única, a participação no Grupo de Intervenção Estratégica (GIE), o que, pela resposta, não ficou claro se é o GIE Vida ou outro grupo. Além disso, a solicitação de informações e providências e criação de políticas também aparecem, tal como as demais instituições pontuam.

Tratando-se da frequência do contato, a maior parte dos respondentes (29,7%) indica que o contato se dá mensalmente; 25% indicam que o contato é semestral; e 20,2%

anual. Apenas 13,5% indicam que o contato é semanal e 12% diário. Tanto o Ministério Público quanto a Defensoria indicam ter contato diário elevado (50% dos respondentes e 42,9%, respectivamente). O contato do TJ com o Socioeducativo também é relativamente frequente, com indicação da maior parte sendo semanal (67%). Os respondentes da Polícia Penal indicam que o contato se dá semestralmente (26,3%) e mensalmente (26,3%), com 21,1% dos respondentes indicando que o contato é diário. O Gráfico 33, a seguir, evidencia grande disparidade da frequência do contato das instituições com o Socioeducativo, o que tem relação com a natureza do trabalho exercido, posto se tratar de uma área que procura a todo momento se diferenciar da criminal, acionando saberes e linguagens distintas, o que talvez contribua para esse afastamento (Almeida, Souza e Givisiez, 2024).



**Gráfico 33 - Frequência do contato das instituições com o Socioeducativo**

Fonte: Elaboração própria (2025).

No que diz respeito aos instrumentos utilizados para contato entre as instituições, a maior parte dos profissionais entra em contato com o Socioeducativo através de e-mails, ofícios e demais documentos formais (78,4%), seguida por telefone e WhatsApp (62,4%), e por reuniões, sejam elas online ou presenciais (59,4%). Tanto o TJ, quanto a PM e a PC informam que as reuniões online ou presenciais não são tão utilizadas no trabalho conjunto entre as instituições.

Em se tratando da qualidade do contato com o Socioeducativo, a avaliação é positiva, sendo que a média é 3,83. A instituição que melhor avaliou é a Polícia Civil, com média de 4,5 na qualidade do contato. A menor avaliação média se deu na Polícia Penal, que

**Tabela 37 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e o Socioeducativo (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Bombeiro Militar	63,6%	72,7%	54,50%
Defensoria Pública	42,9%	85,7%	71,40%
Guarda Municipal	100,0%	100,0%	100,00%
Ministério Público	50,0%	100,0%	50,00%
Polícia Civil	42,4%	77,3%	33,30%
Polícia Militar	72,7%	63,6%	36,40%
Prefeitura	66,7%	66,7%	100,00%
Polícia Penal	52,6%	68,4%	31,60%
Prevenção	83,3%	50,0%	83,30%
Tribunal de Justiça	50,0%	100,0%	33,30%

Fonte: Elaboração própria (2025).

avaliou como 3, de forma bastante homogênea entre a instituição. Chama a atenção as notas muito baixas atribuídas ao Socioeducativo, com a pior qualidade apontada por profissionais do Ministério Público, Bombeiros e Prefeitura, mesmo que profissionais das três instituições tenham pontuado também com a nota máxima.

**Tabela 38 - Nota atribuída ao contato com o Socioeducativo (pelas instituições que com ele interagem)**

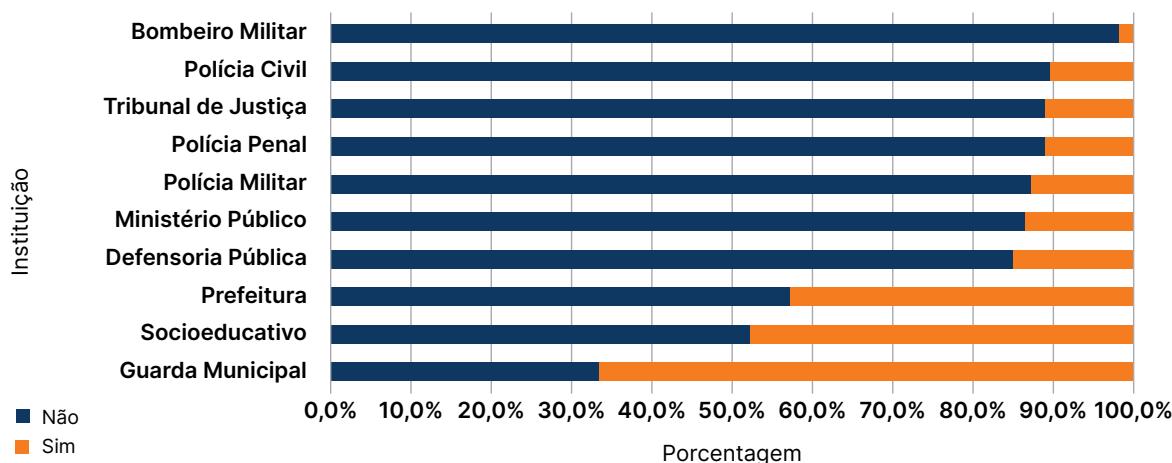
Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão
Ministério Público	1	5	4	3,64	1,629
Defensoria Pública	3	4	4	3,71	0,488
Polícia Penal	3	3	3	3	
Polícia Civil	4	5	4,5	4,5	0,577
Bombeiro Militar	1	5	4	3,52	1,292
Guarda Municipal	3	5	4	3,91	0,831
Polícia Militar	3	5	5	4,33	1,155
Prefeitura	1	5	5	4,32	1,108
Prevenção	2	5	4	3,92	0,793
Tribunal de Justiça	3	5	5	4,5	0,837
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3,83</b>	<b>1,174</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

De modo geral, o contato com o Socioeducativo se dá de forma mais frequente com instituições municipais e do sistema de justiça. A qualidade do contato se altera fortemente a depender do respondente e a maior parte do contato se dá por via de instrumentos formais. Infelizmente, pela pouca aderência de órgãos municipais, não pudemos aprofundar sobre como se dá o contato com a Prefeitura, só o sabemos de forma superficial. Acreditamos que esse contato seria bastante benéfico, já que boa parte da atividade do Socioeducativo se dá no encaminhamento dos(das) jovens para equipamentos municipais (Ribeiro *et al.*, 2014).

#### 1.4.7.11 Prevenção

Tratando-se do contato das instituições com a Prevenção, apenas 10,9% dos respondentes indicam tê-lo. A maior frequência se dá entre a instituição e os órgãos municipais (Guarda Municipal com 66,70% e Prefeitura com 42,90%) e com o Socioeducativo (47,80%). As demais instituições possuem contato mínimo com a Prevenção, não alcançando 15% de contato entre os participantes respondentes.

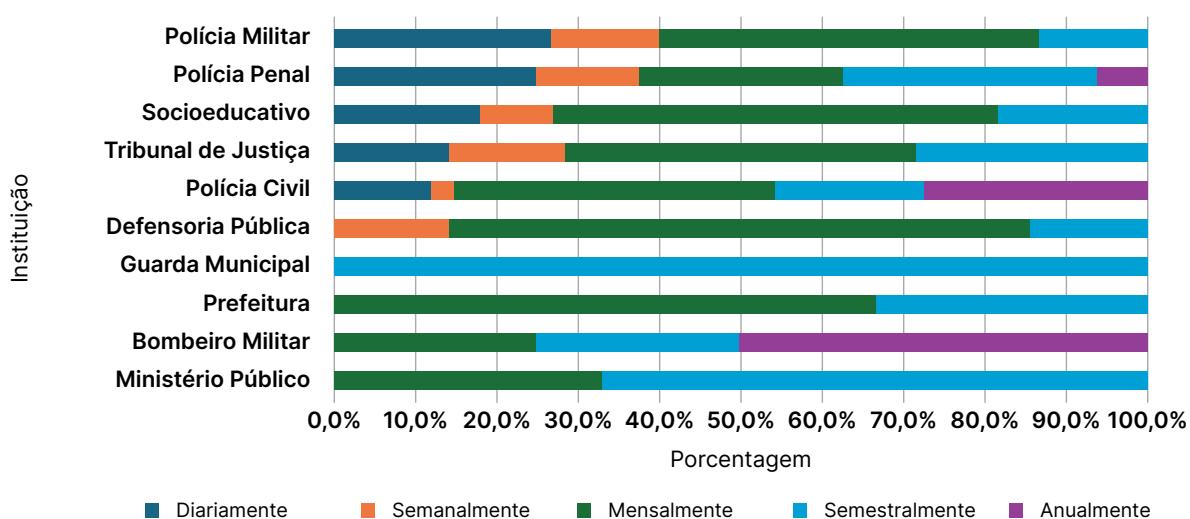


**Gráfico 34 - Contato das instituições com a Prevenção**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Já sobre o motivo pelo qual há o contato, citou-se os elementos elencados no formulário: solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos; solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes e criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade. Além disso, a participação em reuniões conjuntas e a execução da medida socioeducativa foram os outros motivos citados.

No que diz respeito à frequência do contato, todas as instituições relatam predominar o contato mensal e semestral. Chamam a atenção, contudo, as Polícias Militar e Penal, que mais apresentam o contato diário com a Prevenção, cerca de 26,7% e 25%, respectivamente. Ademais, o contato relativamente frequente se dá com a Polícia Civil (12,1%), o Tribunal de Justiça (13,3%) e o Socioeducativo (18,2%). Em contrapartida, as instituições de menor contato são a Guarda Municipal, na qual 100% se dá semestralmente, e os Bombeiros Militares, em que prevalece o contato anual (50%).



**Gráfico 35 - Frequência do contato das instituições com a Prevenção**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Quanto aos instrumentos utilizados para contato entre as instituições, a maior parte dos profissionais entram em contato com a Prevenção através de reuniões online e e-mails, ofícios e demais meios formais. Em relação a esses meios, os Bombeiros e a Polícia Militar são os que menos utilizam tais métodos (25% e 26,70% respectivamente), enquanto o Tribunal de Justiça menos utiliza as reuniões online (28,6%). Quanto ao uso de telefone e WhatsApp, a Polícia Civil e o Socioeducativo são as instituições que mais adotam esse meio, ambas registrando 54,50% dos respondentes.

Em se tratando da qualidade do contato com a Prevenção, a avaliação é positiva, sendo que a média é 4,09. A instituição que melhor avaliou foi o Socioeducativo, com média de 4,55 na qualidade do contato. A menor avaliação média se deu na Defensoria Pública, que avaliou como 3,14, de forma bastante homogênea na instituição. Chama a atenção as notas muito baixas atribuídas à Prevenção, apontadas pelas Polícias Civil e Militar e pela Defensoria Pública.

**Tabela 39 - Instrumentos utilizados para contato entre as instituições e a Prevenção (apenas frequências relativas à resposta positiva de uso desses mecanismos)**

Instituição	Telefone / Whatsapp	E-mails / Ofícios / Demais documentos formais	Reuniões online
Bombeiro Militar	25%	25%	50%
Defensoria Pública	14,30%	71,40%	85,70%
Guarda Municipal	50%	100%	100%
Ministério Público	33,30%	0	100%
Polícia Civil	54,50%	69,70%	66,70%
Polícia Militar	40%	26,70%	66,70%
Polícia Penal	37,50%	81,30%	50%
Socioeducativo	54,50%	54,50%	72,70%
Tribunal de Justiça	14,30%	85,70%	28,60%

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Tabela 40 - Nota atribuída ao contato com o Socioeducativo (pelas instituições que com ela interagem)**

Instituição	Mínimo	Máximo	Mediana	Média	Desvio Padrão
Bombeiro Militar	4	5	4	4,25	0,5
Defensoria Pública	2	4	3	3,14	0,9
Guarda Municipal	4	4	4	4	0
Ministério Público	3	4	4	3,67	0,577
Polícia Civil	1	5	4	3,94	1,144
Polícia Militar	1	5	5	4,13	1,187
Prefeitura	3	5	5	4,33	1,155
Polícia Penal	3	5	5	4,38	0,885
Socioeducativo	3	5	5	4,55	0,688
Tribunal de Justiça	3	4	4	3,71	0,488
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4,09</b>	<b>1,027</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

A política de Prevenção, por mais que tenha grande importância na política pública do SJC de Minas Gerais, não é, usualmente, prevista dentro do ordenamento desse sistema. Isso se dá porque não é uma política com profissionais, orçamento e articulação previstos na constituição dentro do rol do sistema, por exemplo, nem tampouco estruturas semelhantes a outros estados, de maneira que a literatura não insere a po-

lítica dentro do SJC, o que faz com que, apesar de seu protagonismo, ela nem sempre seja percebida como parte da política propriamente dita (Ribeiro; Lopes, 2018). Mesmo assim, vemos que sua importância se dá, de modo geral, pelo compartilhamento de informações, de forma que o contato é bem avaliado e frequente com algumas instituições, em especial as polícias. A Defensoria também possui uma frequência de contato relevante, demonstrando que, mesmo não usualmente delimitada, tem importante atuação e com tarefas essenciais dentro da lógica do SJC mineiro.

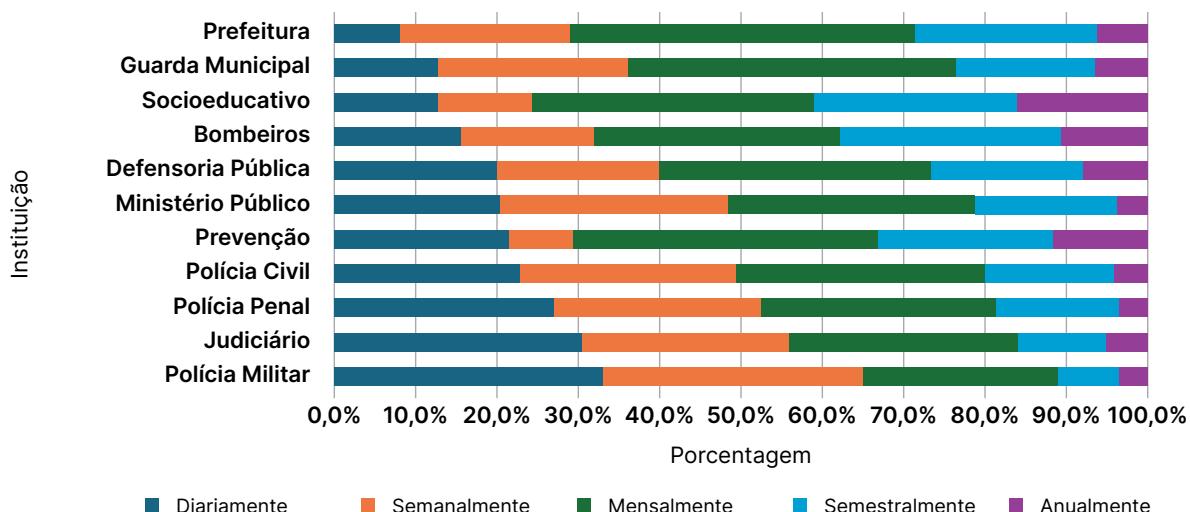
## **1.5 Balanço dos contatos - A situação faz a colaboração?**

Nesta seção, apresentamos um apanhado do que foi visualizado nas seções anteriores como potencialidades e, especialmente, limites em termos da articulação entre as diversas instituições do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal.

No que diz respeito ao motivo do contato com as instituições, deixamos uma opção em aberto para que os profissionais pudessem elencar quais são os principais motivos pelos quais há o contato com as instituições. Optamos por colocarmos três principais motivos para a realização dos contatos: (i) solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes; (ii) solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos e (iii) criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade. Em termos gerais, além dos aspectos mais emergenciais, houve a menção aos problemas que aparecem cotidianamente, como a atuação conjunta em procedimentos e processos criminais, assim como em audiências e cumprimento de atos judiciais. A articulação em rede também foi outro ponto citado, de forma que está de acordo com o que a teoria das organizações públicas elenca em relação ao contato realizado entre instituições de um mesmo sistema (Costa, 2023).

Para além desses aspectos, os profissionais também solicitam apoio para atuações em conjunto e atendimento de ocorrências, assim como projetos de parcerias e reuniões de trabalho. A troca de informações também apareceu como o motivo do contato, mesmo que de forma menos predominante do que os demais temas. Surpreendeu-nos, por fim, que em algumas respostas os profissionais elencaram que o alinhamento de fluxo foi o motivo do contato, o que pode representar, mesmo que de forma pontual, o apoio já citado em demais respostas. Por fim, respostas mais específicas do trabalho cotidiano, como o encaminhamento de presos e de apoio na condução, assim como apoio no local de crime, também foram citadas.

A frequência de contato com as instituições mostra que a Guarda Municipal recebe os contatos mais frequentes dos profissionais, de modo que a instituição que mais entra em contato é a Prefeitura. Com guardas de sua cidade, 69,8% dos profissionais da prefeitura informaram ter contato com a GM; 23% informam contato com guardas de outros municípios. Além disso, as Prefeituras são as instituições com menor frequência de contato diário ou semanal, com apenas 29,2% dos profissionais mencionando essas interações. Em contraste, outras instituições, como o Sistema Socioeducativo e a Prevenção, destacam-se por serem as menos contatadas com frequência, sendo que 41,2% dos profissionais interagem com o Sistema Socioeducativo anualmente ou semestralmente e 33% com a Prevenção. Já a Polícia Militar, Polícia Civil e outros órgãos do Sistema de Justiça mantêm contatos com maior regularidade.

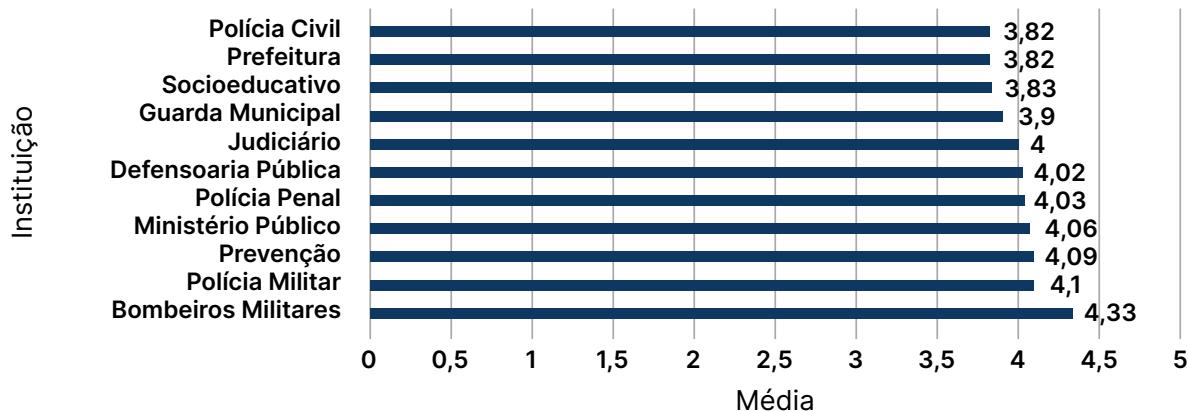


**Gráfico 36 - Porcentagem da frequência de contato dos respondentes com as instituições**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Em relação à qualidade do contato estabelecido com as instituições, as notas variam de forma significativa. A Guarda Municipal foi avaliada com uma média de 3,9, refletindo uma avaliação positiva em termos de qualidade do contato. As Prefeituras receberam uma avaliação mais mista, com 30% dos profissionais atribuindo uma nota 3 (qualidade regular), 39,5% dando nota 4 (boa qualidade) e 25% atribuindo nota 5 (excelente). A avaliação da Polícia Civil também apresentou variação, com 11,2% dos profissionais atribuindo as notas mais baixas (1 e 2), indicando uma percepção negativa da qualidade do contato, embora quase metade dos profissionais estabeleçam contato com essa instituição de forma frequente. Por outro lado, os Bombeiros Militares se destacaram com a maior média de satisfação, atingindo 4,3, sendo que mais

de 53% dos profissionais avaliaram o contato como excelente (nota 5). O Sistema Socioeducativo e a Prevenção, embora com boa avaliação de qualidade, apresentaram menor frequência de contato, refletindo uma articulação mais esporádica.



**Gráfico 37 - Nota média da qualidade do contato dos respondentes com as instituições (em termos de alcance de objetivos comuns)**

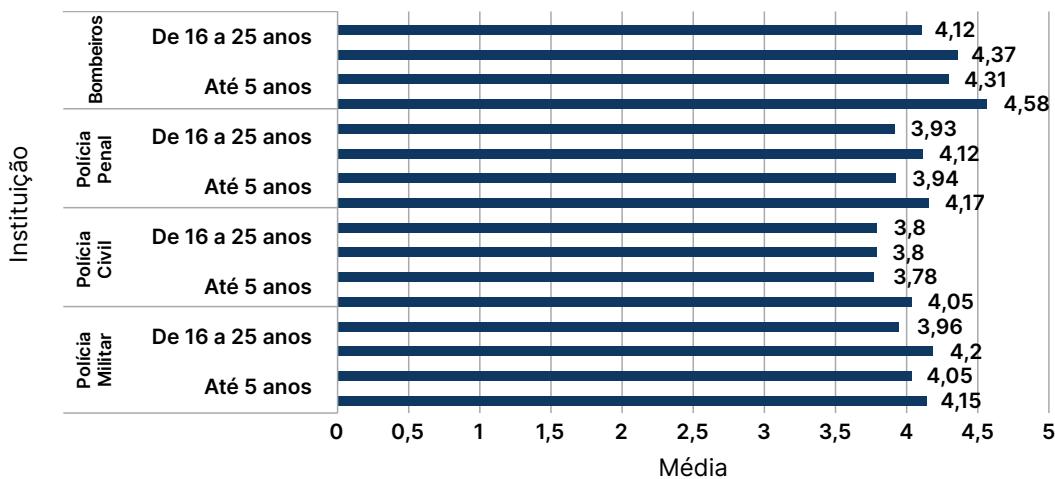
Fonte: Elaboração própria (2025).

Como forma de avaliar se o tempo de carreira em cada uma das instituições modifica a percepção da qualidade do contato, os Gráficos 38, 39 e 40, a seguir, evidenciam a diferença das avaliações dos contatos entre as instituições pelo tempo de carreira dos profissionais que estabelecem o contato. Apresentam, assim, a percepção da qualidade do contato a partir do critério de alcance de objetivos comuns por tempo de carreira nas instituições.

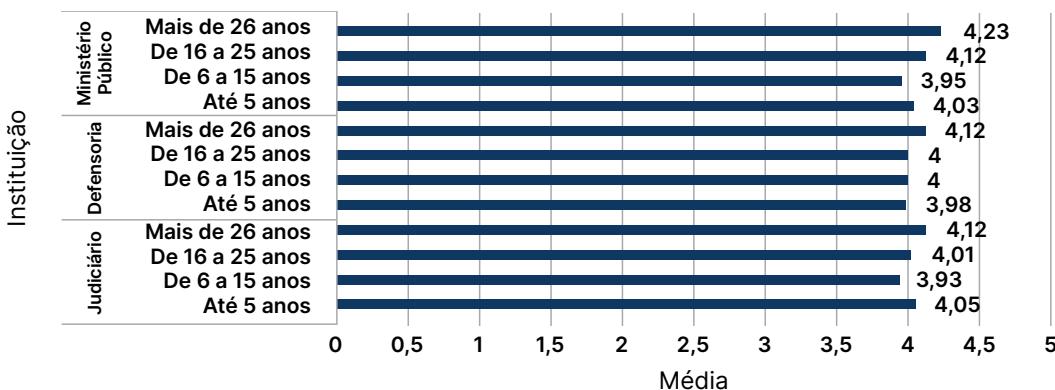
No que diz respeito às instituições da segurança pública, nota-se o fato de que as avaliações de contato com as instituições decaem com a experiência de carreira, de modo que tempo maior na instituição parece indicar a avaliação da qualidade do contato menor. O oposto, contudo, ocorre ao analisarmos as instituições da justiça, à medida que a qualidade maior do contato foi percebida pelos profissionais com mais de 26 anos de carreira.

Entre as demais instituições, a nota média sobre o contato com as instituições decaiu com a experiência de carreira do profissional que entra em contato com as Guardas Municipais e a Prevenção. O movimento oposto é observado em relação à nota média no contato com as prefeituras, na medida que aumenta o tempo de carreira dos profissionais.

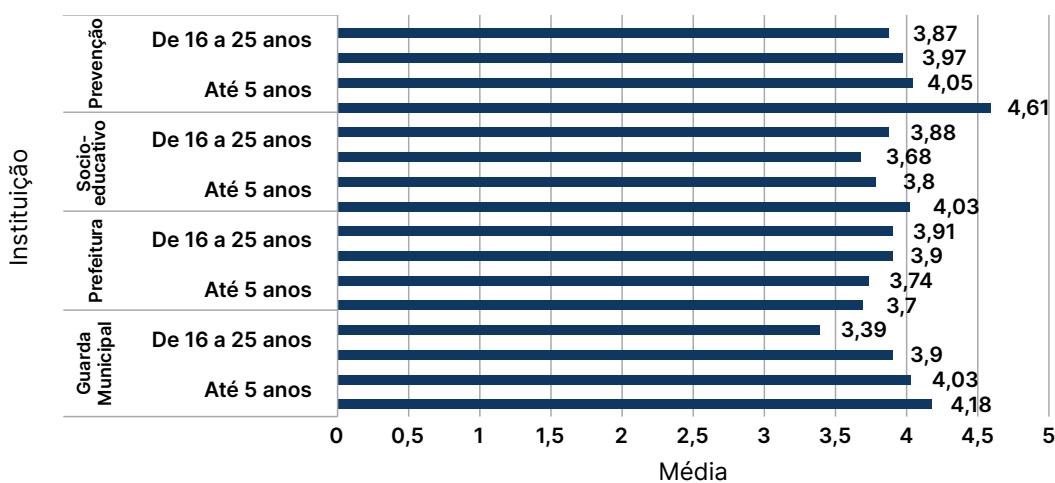
Em termos gerais, os dados revelam que, enquanto há uma boa articulação em termos de alcance de objetivos comuns entre algumas instituições (especialmente as da segurança pública), há também espaço para melhorias, especialmente no que se refere

**Gráfico 38 - Tempo de carreira X experiência de contato (Segurança Pública)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Gráfico 39 - Tempo de carreira X experiência de contato (Sistema de Justiça)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Gráfico 40 - Tempo de carreira X experiência de contato (Outros)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

à frequência e à consistência da qualidade do contato, principalmente entre algumas instituições que não possuem uma interação tão constante (como é o caso das relacionadas ao serviço de justiça), ou seja, **para uma maior articulação no Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal é fundamental fortalecer esses laços e garantir que o contato seja mais regular**, pois os dados, aqui reunidos, indicam que quanto maior a frequência de interação, melhor a avaliação da qualidade dessa.

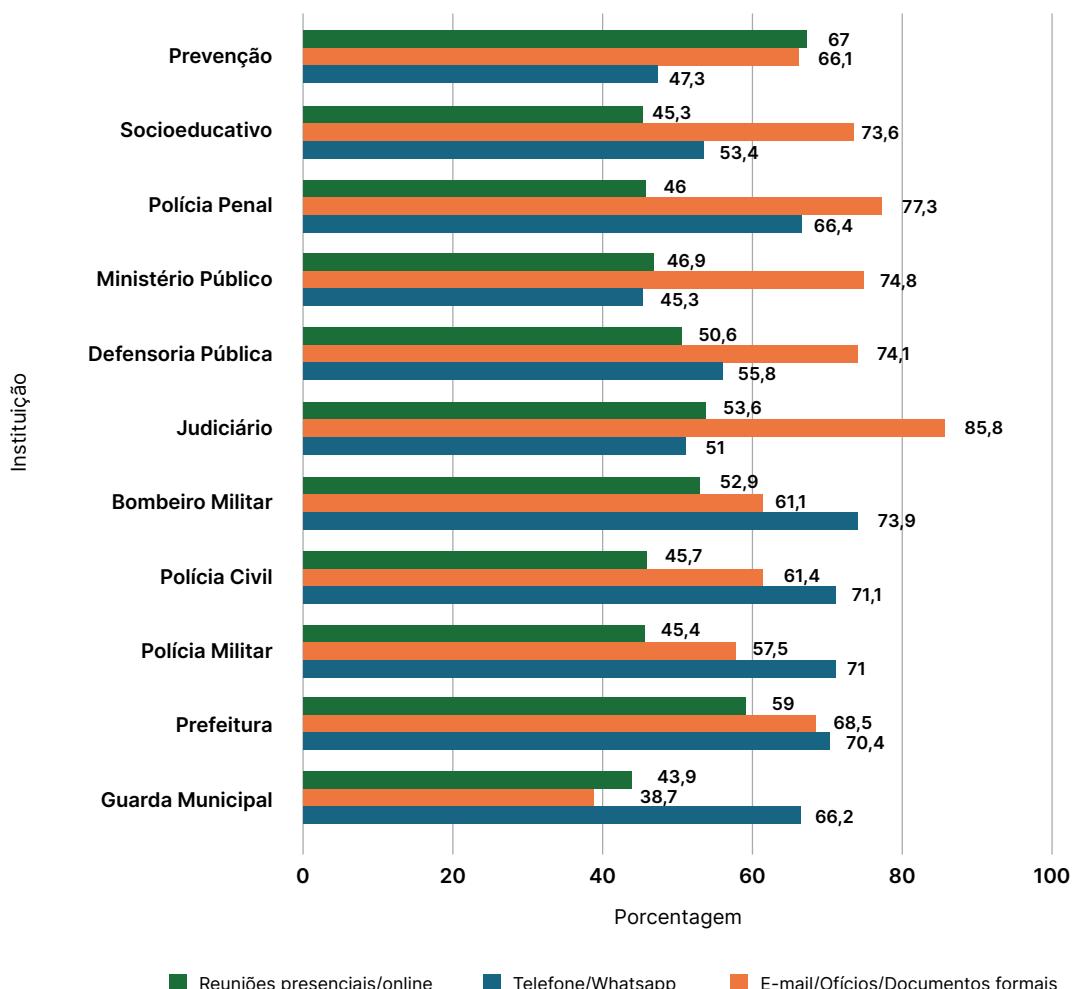
### 1.5.1 Sistemas de informação integrados e canais de comunicação

No que diz respeito aos canais de comunicação que os profissionais da segurança pública, justiça criminal e execução penal/socioeducativo utilizam, questionamos sobre a função do grupo de WhatsApp, que, como visto anteriormente, é um importante mecanismo de contato interinstitucional. De forma geral, 27% dos entrevistados relataram que participam de grupos que integram profissionais de distintas instituições do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal/socioeducativo. Segundo eles, o grupo funciona para a troca/busca de informações, tanto no que diz respeito ao apoio institucional, para auxiliar demais profissionais da mesma organização/manter o diálogo institucional, quanto do próprio fluxo do SJC. Também foi relatado que o grupo serve para informações sobre crimes, fugas, rebeliões e troca de informações urgentes sobre atividades criminosas ou individuais.

A troca de informações sobre boas práticas em outros municípios e de procedimentos de trabalho também foram pontos relatados pelos profissionais, assim como a criação de grupos de WhatsApp para quem atua na Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP) e no Grupo de Intervenção Estratégica, criado no âmbito do Fica Vivo! (GIE Vida). Ambas as políticas foram criadas há 20 anos, sendo baseadas, a primeira, no modelo do *Compstat*, de Nova Iorque e, a segunda, no modelo do *Ceasefire*, de Boston. São experiências norte-americanas que viajaram para o Brasil pelas mãos de intelectuais mineiros, com especial destaque para os que ocuparam cargos de gestão, com vistas a criar espaços para diálogo e cooperação entre organizações que, em razão do histórico de rivalidades, possuem dificuldades em se verem como constitutivas de um mesmo sistema (Saporì; Andrade, 2008). Assim sendo, enquanto **o IGESP promovia a articulação entre as instituições de segurança, com vistas à realização de diagnósticos dos principais problemas do crime, elaboração de ações para a redução desse problema e, depois, monitoramento e avaliação, o GIE Vida se propunha a articular a política de prevenção social com as organizações de segurança pública e justiça criminal, de forma que os infratores crônicos pudesse ser identificados e presos, sem que essa ação resultasse em homicídios pela disputa de poder nas áreas** (Oliveira; Prado, 2017). IGESP e GIE Vida são, assim, núcleos de articulação que

possuem uma longa história, mas também marcados por descontinuidades, suspeitas e, consequentemente, descrenças em sua capacidade de produzir resultados pela maneira com que foram construídas duas décadas depois (Kopittke; Ramos, 2021).

Ainda nessa esfera, os profissionais relataram utilizar os grupos de WhatsApp para marcarem reuniões e divulgarem eventos, assim como coordenarem ações conjuntas entre as instituições, sendo um exemplo a inteligência entre a Polícia Penal e a Militar. A integração entre as polícias civis do país também foi citada enquanto estratégia que o grupo se propõe a realizar. Assim, a melhoria na integração, agilidade e otimização foram pontos citados pelos profissionais. Por fim, os grupos de WhatsApp, de acordo com os profissionais, também colaboraram no monitoramento de pessoas em situação de rua, na fiscalização de egressos do sistema prisional e na constituição da Rede de Enfrentamento à Violência Doméstica, assim como no monitoramento dos casos de violência intrafamiliar.



**Gráfico 41 - Porcentagem de profissionais que responderam entrar em contato com as seguintes instituições (por meio de comunicação)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

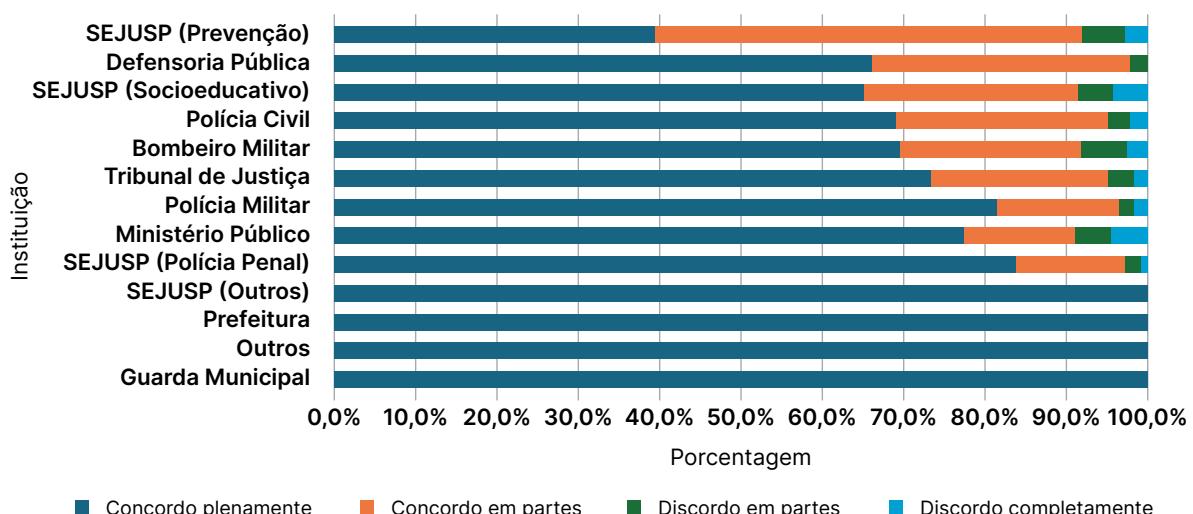
Como a saída apontada por muitos profissionais foi a criação de um grupo de WhatsApp, onde as informações sobre os principais problemas do crime estivessem disponíveis de forma mais rápida e, assim, as instituições pudessem prontamente saber o que precisa ser feito quanto a essa questão, dentro das suas atribuições organizacionais, a pergunta subsequente foi sobre a relevância de um sistema de informações que faça essa articulação. Como argumentado por Orton e Weick (1990), em contexto no qual várias organizações independentes precisam, simultaneamente, preservar a sua autonomia e colaborar para o alcance de um objetivo comum, a governança pode ser potencializada por meio de sistemas informacionais, ou seja, na ausência de uma autoridade hierárquica, o sistema de informações poderia ser este ente de articulação que ajudaria uma agência a verificar o seu trabalho como um produto que, em verdade, é o insumo da organização subsequente no fluxo de processamento (Costa, 2023). A informação também ajudaria no estabelecimento de objetivos comuns, posto que seria possível monitorá-los e, desta forma, promover uma gestão mais eficiente dos recursos e a resolução de problemas sociais complexos (Loeck *et al.*, 2016).

Os dados coletados indicam que a maioria das instituições que responderam à pesquisa demonstrou um apoio significativo à adoção de um Sistema de Informações Integrado, com a Guarda Municipal, as Prefeituras e as forças policiais, como a Polícia Militar e a Civil, apresentando os maiores índices de concordância plena (acima de 69%). Em parte, essas respostas podem ser resultado da própria expansão do Registro de Evento de Defesa Social, o qual foi criado no bojo das reformas implementadas em 2003, que obrigou as Polícias (Militar e Civil) a adotar um Boletim de Ocorrência único, sendo que o seu preenchimento seria iniciado pela PM e, depois, seguiria para a PC (Saporì; Andrade, 2003). De toda forma, **o resultado aqui expresso indica uma percepção positiva quanto à capacidade do sistema de informações em garantir maior coordenação das diferentes atividades de segurança pública, além de facilitar o compartilhamento de informações entre os diversos órgãos.**

Interessante notar que as instituições do sistema de justiça também parecem endossar essa ideia, o que favoreceria o entendimento do fluxo de processamento de crimes e a reconstituição do “funil da impunidade” (Ribeiro; Silva, 2010), o qual foi apontado como uma das principais causas da criminalidade, como destacado anteriormente. O Ministério Público e a Defensoria Pública também se mostraram favoráveis, com destaque para a Defensoria, que teve 66% de concordância plena. O Tribunal de Justiça também demonstrou apoio robusto, com 73,4% dos respondentes a favor da proposta.

Por outro lado, algumas instituições, como a SEJUSP (Prevenção), embora ainda apoiem em grande parte a implementação do sistema, apresentaram um percentual considerável de profissionais que concordam “em partes” (52,6%), indicando algumas

reservas quanto à efetividade de um sistema integrado para suas atividades específicas. O Sistema Socioeducativo também apresentou um apoio substancial, mas com um pequeno percentual de discordância. No geral, os dados indicam que, enquanto a maioria reconhece os benefícios de um sistema integrado para melhorar a comunicação e a eficiência, há preocupações a serem abordadas nas instituições com funções mais especializadas, que podem ter desafios de adaptação ao novo sistema.



**Gráfico 42 - Opinião sobre a adoção de um Sistema de Informações Integrado para o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal/socioeducativo (por instituição)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

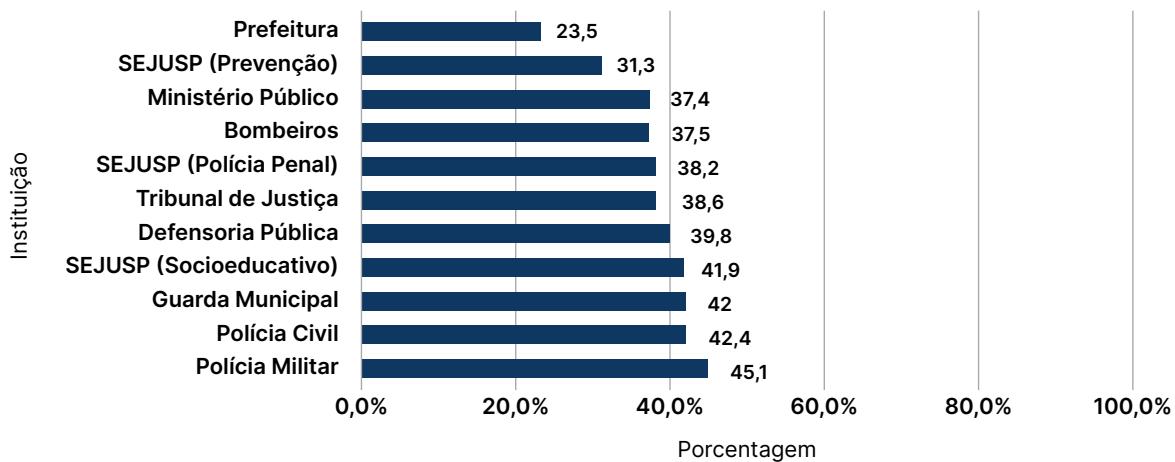
Embora muitos profissionais reconheçam a necessidade de um sistema mais robusto e coordenado para facilitar a troca de informações entre as diversas instituições, a resposta em relação à escolha entre um sistema integrado *versus* o uso do WhatsApp ainda é ambígua. Os grupos de WhatsApp são altamente valorizados pela rapidez e flexibilidade com que permitem a comunicação entre as partes, sendo vistos como efetivos para a troca imediata de informações urgentes, como sobre crimes ou atividades criminosas, além de serem utilizados para coordenar ações conjuntas e marcar reuniões. No entanto, **quando se trata de um mecanismo que permita maior coordenação, transparência e o monitoramento de processos em longo prazo, um Sistema de Informações Integrado se destaca, especialmente pela sua capacidade de centralizar dados e facilitar a gestão e o compartilhamento de informações**. No geral, os dados sugerem que um sistema integrado poderia melhorar a comunicação e o monitoramento das atividades, mas o WhatsApp ainda seria uma ferramenta complementar essencial, especialmente para situações urgentes e que necessitem de rápida resposta.

### 1.5.2 Proximidade do contato: pessoal ou institucional?

No que diz respeito à proximidade dos contatos entre os profissionais das instituições, quando questionados sobre a necessidade de estabelecer diálogo com outras instituições, os profissionais indicaram se possuem uma pessoa de referência para solicitar apoio ou ajuda. Caso afirmativo, também foram solicitados a indicar o grau de proximidade com essa pessoa.

De maneira geral, sobre os profissionais que mantêm contato com as instituições, o Gráfico 43, a seguir, mostra que menos da metade dos respondentes têm uma pessoa de referência nas instituições com as quais se relacionam, e com variações significativas. As Prefeituras, por exemplo, são as instituições com a menor quantidade de profissionais que identificam uma pessoa de referência para apoio, com apenas 23,5% dos respondentes indicando essa figura de apoio. Um cenário semelhante é observado entre os profissionais que têm contato com políticas de Prevenção, sendo que pouco mais de 30% indicam ter um profissional de referência para contato. Por outro lado, as Polícias Militar e Civil são as instituições onde os profissionais das demais áreas encontram maior facilidade em estabelecer contato com uma pessoa de referência, com 45,1% e 42,4%, respectivamente, mencionando ter um apoio direto para suporte.

**A ausência de uma pessoa de referência indica uma realidade de distanciamento entre as instituições, refletindo dificuldades na comunicação e na colaboração entre os profissionais, sugerindo a falta de canais de apoio bem estabelecidos.** Talvez seja exatamente pela ausência de uma pessoa de referência para contato que surge



**Gráfico 43 - Percentual de profissionais que possuem pessoa de referência para diálogo com as seguintes instituições**

Fonte: Elaboração própria (2025).

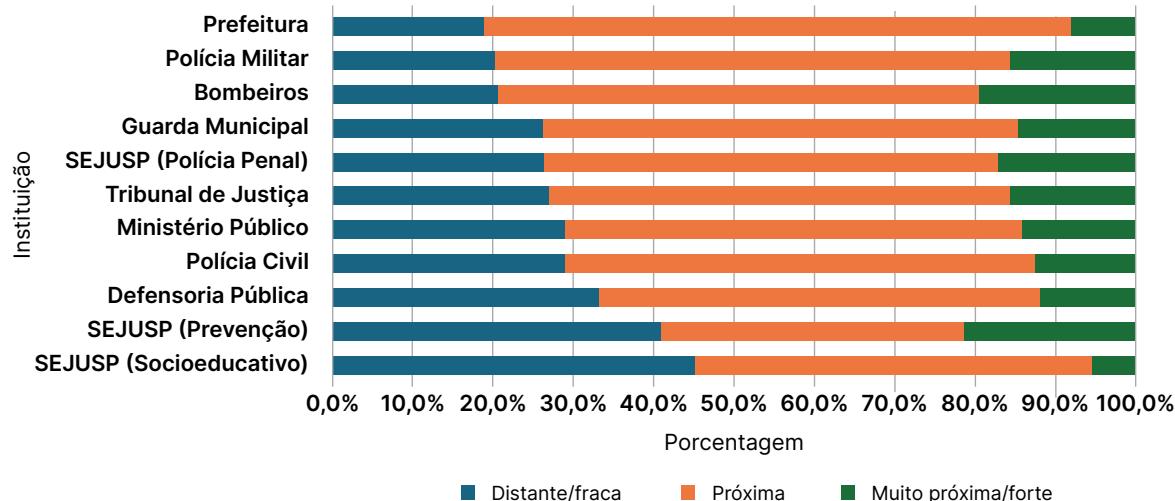
o elevado grau de apoio ao sistema de informações, como se ele fosse capaz de resolver, de maneira quase mágica, a falta de articulação entre as instituições. Sem uma figura claramente identificada para mediação e suporte, os profissionais podem ver no sistema de informações uma solução prática para preencher esse vazio comunicacional. A centralização da comunicação em uma plataforma tecnológica poderia, em teoria, facilitar o fluxo de dados e informações, proporcionando uma rede de apoio mais estruturada e uma colaboração mais fluida entre as instituições. No entanto, essa expectativa pode ser ilusória, já que a ausência de uma pessoa de referência indica, na verdade, uma fragilidade estrutural na forma como as instituições se articulam, o que um sistema de informações, por si só, não resolveria completamente.

Por outro lado, a ausência de uma pessoa de referência pode também implicar na demora na resolução de problemas, o que, por sua vez, pode obstaculizar a cooperação em cenários de escassez de recursos, sobretudo, o tempo. As Polícias Militar e Civil, que possuem maior proporção de profissionais com referências claras para contato e suporte, demonstram uma estrutura mais consolidada de comunicação interna e colaboração, o que pode facilitar a resposta a situações de emergência ou a implementação de ações conjuntas entre diferentes esferas de atuação.

No que se refere ao grau de proximidade entre os profissionais e as pessoas de referência para diálogo nas instituições, o gráfico a seguir ilustra essa relação. De maneira geral, o cenário se inverte: embora as prefeituras sejam as instituições nas quais os profissionais menos indicam ter uma pessoa de referência, elas também são as que apresentam as relações mais próximas. Entre os profissionais com pessoa de referência nas Prefeituras, 72,9% mantêm uma relação próxima e 8,1% afirmam ter uma relação muito próxima ou forte, totalizando 81%.

Esse padrão de proximidade também é observado na Polícia Militar e no Corpo de Bombeiros, onde, respectivamente, 79,9% e 79,5% dos profissionais indicam ter relações próximas ou muito próximas com seus contatos. Por outro lado, ao analisar os contatos com as políticas do Socioeducativo e de Prevenção, essas são as instituições nas quais os profissionais que possuem uma pessoa de referência demonstram menor proximidade. Neste caso, a relação entre os profissionais é classificada como distante ou fraca por quase metade deles.

Em resumo, os dados apresentados sugerem que a articulação institucional entre as diferentes áreas ainda enfrenta desafios significativos. **A falta de uma pessoa de referência em muitas instituições, como as prefeituras e políticas de prevenção, indica uma fragilidade na comunicação interinstitucional, o que pode dificultar a colaboração entre os profissionais.** Soma-se a isso o fato de que a proximidade no relacionamento com essas pessoas de referência também varia consideravelmente.



**Gráfico 44 - Relação do profissional com a pessoa de referência (por instituição)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Enquanto as prefeituras e forças policiais apresentam relações mais estreitas com os profissionais, as políticas do Socioeducativo e de Prevenção indicam um distanciamento**, refletindo a necessidade de fortalecer esses vínculos para uma atuação mais coordenada. Para entender melhor o que indica essa dificuldade de encontrar a pessoa a partir da qual se pode estabelecer a relação, o próximo subcapítulo analisa os conflitos institucionais ou desacordos.

### 1.5.3 Conflitos ou desacordos institucionais

Quando questionados sobre a experiência com conflitos nas interações com as instituições, a Tabela 41, a seguir, revela que, de forma geral, menos da metade dos profissionais relatou ter vivenciado desacordos com cada uma das instituições analisadas.

Entre os conflitos, 26% dos respondentes mencionaram já ter enfrentado problemas com a Polícia Militar. Esses conflitos se deram, principalmente, devido à violência no território, disputas sobre atribuições, divergências nos equipamentos de comunicação e questões relacionadas à rotina de trabalho. No entanto, foi também destacada a colaboração positiva nas operações conjuntas, consideradas boas estratégias de cooperação.

Uma porcentagem semelhante (25,9%) dos profissionais vivenciou conflitos ou desacordos com a Guarda Municipal, com a maioria desses conflitos envolvendo disputas sobre competências e responsabilidades. No que se refere às Prefeituras, 23,5% dos profissionais indicaram ter experienciado conflitos. Embora a maioria das interações seja harmo-

**Tabela 41 - Percentual de profissionais que já tiveram conflitos/desacordos com as seguintes instituições (segundo a instituição de origem)**

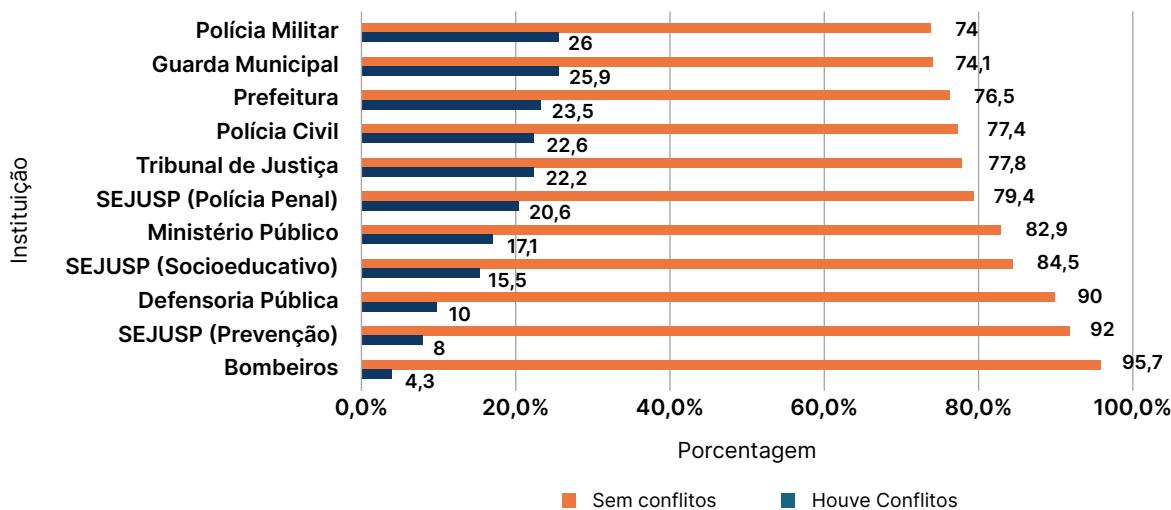
	GM	Prefeitura	PM	PC	CBM	Judiciário	DP	MP	PP	Socio educativo	Prevenção
Guarda Municipal	-	0	33,3	33,3	0	0	0	0	0	0	0
Prefeitura	16,7	-	14,3	0	14,3	33,3	0	25	14,3	0	0
Polícia Militar	31,1	22,8	-	38,4	2,3	10,1	0	6,1	4,8	0	13,3
Polícia Civil	36,7	25,8	44,4	-	3,7	26,4	10	27,9	26,9	25,8	9,1
Bombeiro Militar	9,4	17	9,9	11,9	-	3	12,5	0	3,7	0	25
Tribunal de Justiça	35,7	17,2	10	16,7	12,5	-	6,1	12,1	12,1	16,7	14,3
Defensoria Pública	66,7	25	33,3	22,7	0	42,1	-	40	30,8	14,3	28,6
Ministério Público	50	60	55	47,6	0	45,5	38,9	-	33,3	25	0
Polícia Penal	15,4	7,1	8,5	23,4	0	17,3	11,1	7,1	-	5,3	0
Socio educativo	0	30	8,3	18,2	0	12,5	8,3	8,3	0	-	0
Prevenção	7,7	35,1	18,8	4	0	41,7	2,9	6,1	25	8,3	-

Fonte: Elaboração própria (2025).

niosa, essa porcentagem sugere que em algumas áreas ou municípios, a relação que se estabelece entre Prefeituras e outras instituições precisa ser aprimorada, com foco na redução desses conflitos e no fortalecimento da colaboração entre as partes.

Com relação à Polícia Civil, 22,5% dos respondentes mencionaram conflitos, geralmente associados ao desrespeito às regras estabelecidas pelos policiais penais e a problemas nos registros policiais, como a falta de atualização no banco de dados de suspeitos após as investigações. Também foram apontados desacordos sobre abordagens e conflitos de fluxo de trabalho e de interesses e interpretações jurídicas, tanto no que diz respeito à Polícia Militar quanto aos Bombeiros, no caso de abordagens, e por parte da Defensoria, no que diz respeito a interpretações jurídicas.

O Corpo de Bombeiros, por outro lado, apresentou os menores índices de conflito, com 95,7% dos respondentes afirmando que não houve desacordos. Entre os 4,3% que indicaram ter enfrentado algum tipo de conflito, a principal causa foi a falta de compartilhamento de informações e o conflito de competências. De maneira semelhante, as Políticas de Prevenção e a Defensoria Pública apresentaram baixos índices de conflitos, com apenas 8% e 10%, respectivamente, dos profissionais relatando desacordos com essas instituições.



**Gráfico 45 - Porcentagem de profissionais que já tiveram conflitos/desacordos com as seguintes instituições**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Portanto, os dados reunidos nesse subcapítulo sugerem uma capacidade limitada de articulação entre as instituições, evidenciada por conflitos recorrentes e falhas na comunicação e coordenação. **Embora a maioria das relações entre as instituições seja percebida como harmônica, as disputas sobre competências e atribuições são frequentes, como observado na interação entre a Polícia Militar e a Guarda Municipal.** Esses conflitos refletem a falta de clareza sobre os papéis de cada instituição, o que dificulta uma colaboração, sobretudo em âmbito municipal, especialmente nas políticas de prevenção, reforçando a necessidade da criação de protocolos que sejam mais colaborativos entre as duas instituições. Além disso, **problemas relacionados à violência e ao desrespeito às normas internas, especialmente com a Polícia Civil,** podem estar indicando um processo de militarização por parte dessa corporação, o que reverbera em desconexão acerca do esperado e realizado pela organização em termos do cumprimento das funções de polícia judiciária, prejudicando a resposta coordenada, principalmente em situações de crise.

No entanto, **a presença de operações conjuntas bem-sucedidas, como aquelas entre a Polícia Militar e outras forças, demonstra que, quando há um alinhamento claro de objetivos e boa comunicação, é possível alcançar uma articulação menos conflituosa.** A dificuldade de compartilhar informações, como evidenciado pelos conflitos com o Corpo de Bombeiros, aponta para a demanda de sistemas de informação integrados e protocolos claros de cooperação.

No que diz respeito ao conflito com as instituições e o tamanho dos municípios, realizamos uma divisão de grupos municipais, a qual está disponível no Apêndice A e na

**Tabela 42 - Percentual de profissionais que já tiveram conflitos/desacordos com as seguintes instituições (segundo o grupo de municípios)**

	GM	Prefeitura	PM	PC	CBM	Judiciário	DP	MP	PP	Socio educativo	Prevenção
0	25,6	21,8	29	31,4	2	15,8	9,1	12,1	16,9	8,7	0
1	32,5	35,4	33,3	21,2	1,9	29,7	15,6	21,3	22,1	8,8	5,9
2	21,6	22,2	20,7	17,5	8,3	23,8	10,2	20	19,8	25	10
3	28,6	25	21,6	19,6	7,4	17,2	3	18,5	20,5	23,5	17,6
4	19,4	19,7	26,5	30,4	1,6	15,1	3,1	12,1	21,1	12,5	9,1
5	50	19,4	21,2	12	10	32	15,4	20	30,4	0	0
6	0	10	22,2	12,5	0	12,5	0	9,1	0	0	0
7	0	25	25	20	0	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaboração própria (2025).

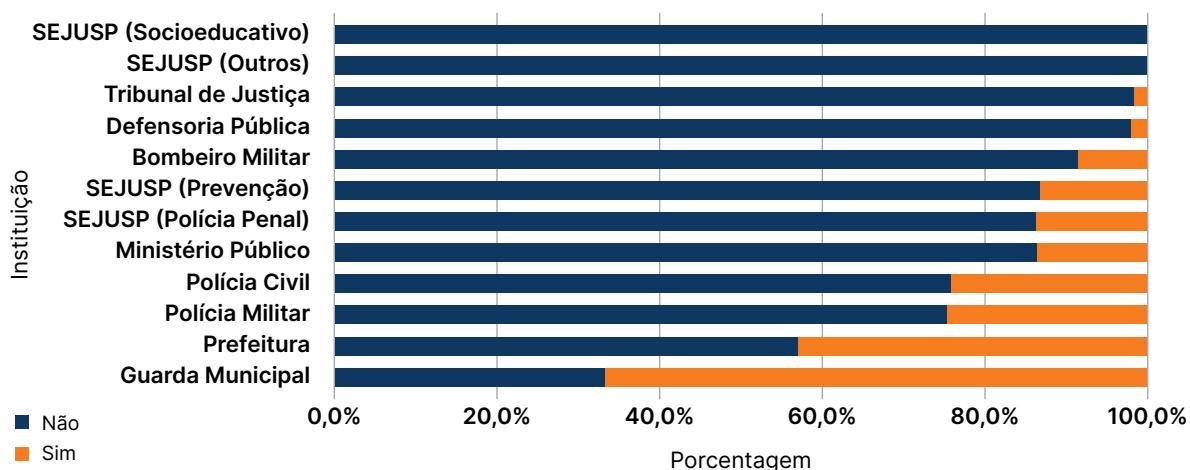
seção seguinte, intitulada *Análise estrutural do Sistema de Justiça e Segurança Pública nos municípios*, que trata de tamanho/capacidade estatal, de forma que o Grupo 1 é composto pelos municípios da amostra com a maior capacidade estatal e o Grupo 7 com a menor. No Grupo 0, estão inseridos os municípios de fora da amostra. Assim, os dados apontam que municípios maiores possuem grau de conflito maior com as instituições, de forma que, no caso de municípios médios, esse grau cai. Municípios que têm menor capacidade estatal possuem, também, graus de conflito menores. No caso da PM, vemos uma constante de 20% de profissionais que indicam conflitos, de forma que esse número sobe para quase 1/3 no Grupo 1. Além desse aspecto, vemos que o Grupo 5 também tem graus elevados de conflito com praticamente todas as instituições. A capacidade estatal e graus de conflito serão melhor abordados na parte dos grupos de discussão, os quais foram montados de acordo com a divisão aqui estabelecida.

#### 1.5.4 Análise da Cooperação

Para entender as atividades de cooperação em que os profissionais estão envolvidos, elaboramos uma lista das principais estratégias adotadas pelos governos federal, estaduais e municipais. Em seguida, pedimos que os respondentes avaliassem a capacidade das instâncias mencionadas para promover projetos e programas voltados à segurança pública. Os resultados mostram que, de maneira geral, os profissionais não participam dessas instâncias e, quando o fazem, avaliam negativamente a qualidade da participação. Vale destacar, conforme a literatura especializada, que o Sistema de Justiça Criminal, em particular, caracteriza-se por uma articulação frágil, em grande parte devido à independência das instituições que o compõem (Ribeiro; Silva, 2010; Vargas, 2014; Costa, 2015).

As instâncias mencionadas foram: Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), Gabinete de Gestão Integrada (GGI)/Pronasci, Centro Integrado de Comando e Controle (CICC), Observatório Municipal de Segurança Pública, Observatório Estadual de Segurança Pública, Audiências de Custódia, Câmara Técnica para Redução de Homicídios, Conselho Comunitário de Segurança Pública, Conselho Penitenciário, Conselho de Criminologia e Política Criminal, Conselho de Políticas sobre Drogas e o Grupo de Intervenção Estratégica (GIE Vida).

A IGESP tem como objetivo coordenar e integrar os esforços de diferentes órgãos de segurança para aprimorar a prevenção e o combate à criminalidade. Somente 16% dos entrevistados disseram conhecê-lo ou dele participar. A maioria das instituições tem uma taxa elevada de não-participação nas ações da IGESP, com destaque para a Defensoria Pública (97,9%), o Tribunal de Justiça (98,4%) e outros órgãos da SEJUSP, como o Socioeducativo, que apresentam 100% de não-participação. Por outro lado, a Guarda Municipal (66,7%) e a Prefeitura (57,1%) demonstram uma maior participação, embora ainda haja uma parcela considerável que não está envolvida no programa. Assim, apesar de ter sido concebido como um mecanismo de integração das Polícias (Militar e Civil), as instituições que mais fizeram referência à IGESP foram as Guardas Municipais e as Prefeituras municipais. Talvez, esse resultado seja devido ao fato de que, na tentativa de revitalizar a IGESP, a SEJUSP tem empreendido diversos esforços no sentido de integrar as ações no território específico onde furtos e roubos acontecem (tema atualmente trabalhado por essa estratégia).



**Gráfico 46 - Participação das instituições na estratégia de Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Os Gabinetes de Gestão Integrada (GGIs), por sua vez, foram instâncias catapultadas pelo governo federal na década passada e, agora, têm sido revitalizadas com o objetivo de viabilizar a implementação do Sistema Único de Segurança Pública (SUSP). Segundo Ballesteros (2014), os GGIs foram inicialmente concebidos para coordenar ações de gerenciamento de crises e forças-tarefa, mas passaram a ser considerados órgãos deliberativos e executivos, funcionando com base no consenso entre seus membros, sem hierarquia entre eles. A Secretaria de Segurança Pública de cada local ficou responsável por organizar a composição e as atividades do GGI, alinhando-as ao II Plano Nacional de Segurança Pública. O GGI deveria contar com representantes de órgãos federais e estaduais, incluindo a Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Secretaria de Segurança Pública, Polícia Civil, Polícia Militar, além de membros do Ministério Público, Poder Judiciário e Guardas Municipais.

A Tabela 43, a seguir, evidencia o fato de que 84,7% dos respondentes conhecem ao menos uma das instâncias e estratégias adotadas pelos governos federal, estaduais e municipais que promovem programas voltados à segurança pública. A porcentagem de respondentes que conhecem especificamente cada uma das instâncias também é apresentada.

**Tabela 43 - Número e porcentagem de respondentes que conhecem alguma das instâncias**

	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Não conhece nenhuma das políticas/instâncias	157	15,3
Conhece alguma das políticas/instâncias	869	84,7
<b>Total</b>	<b>1026</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Ainda que a maioria de respondentes (84,7%) indiquem conhecer alguma das instâncias elencadas, mais da metade dos respondentes das instituições (53,4%) não participaram de nenhuma das instâncias voltadas à promoção de programas e projetos em segurança pública, conforme a Tabela 44, a seguir.

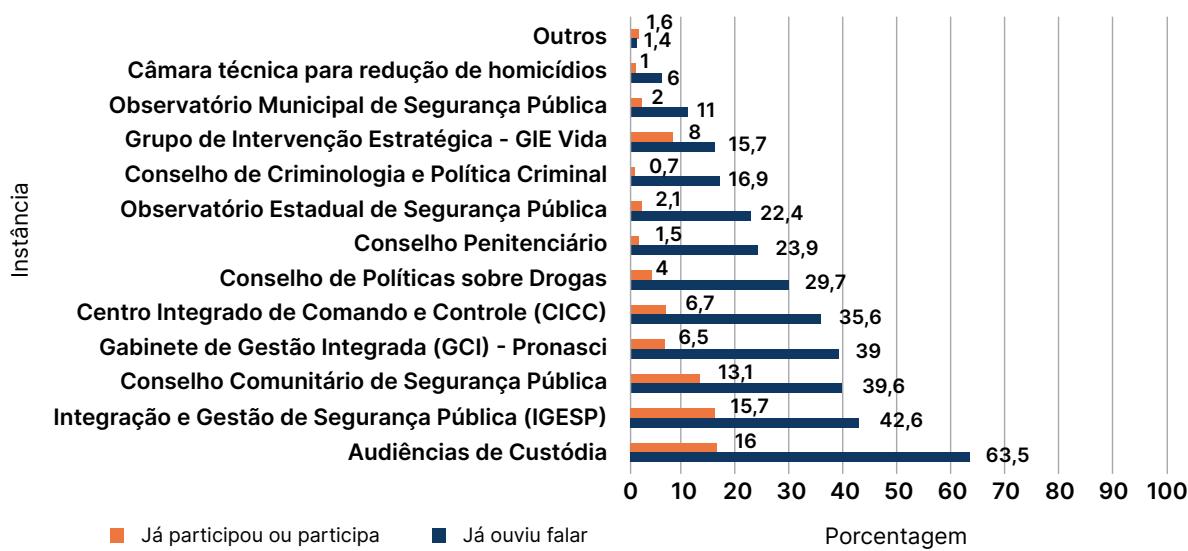
**Tabela 44 - Respondentes que participaram de alguma das instâncias (por número absoluto e porcentagem)**

	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Participou de pelo menos uma das instâncias	478	46,6
Nunca participou de nenhuma das instâncias	548	53,4
<b>Total</b>	<b>1026</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Conforme aponta o Gráfico 47, que ilustra a porcentagem de respondentes que já participaram das instâncias de forma desagregada, a Audiência de Custódia é a única instância conhecida pela maioria dos participantes (63,5%), além de contar com maior participação deles (16%). Ainda assim, a IGESP e o Conselho Comunitário de Segurança Pública contabilizaram valores relevantes de reconhecimento (42,6% e 39,6%, respectivamente) e participação (15,7% e 13,1%, respectivamente). Em contrapartida, a Câmara técnica para redução de homicídios foi a instância menos conhecida (6,0%), enquanto o Conselho de Criminologia e Política Criminal foi a instância com menor participação (0,7%).

De modo geral, evidencia-se a diferença significativa entre os valores de conhecimento e participação de cada instância, apontando baixo envolvimento dos respondentes em tais atividades. Cabe ressaltar que o GIE Vida destoa das demais ao apresentar maior envolvimento, uma vez que metade daqueles que conhecem o grupo já participaram ou participaram desse.



**Gráfico 47 - Instâncias que os respondentes já ouviram falar e já participaram**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Ao analisar a média dos respondentes sobre conhecer ou participar das instâncias mencionadas, conforme instituição em que atua profissionalmente, a Tabela 45, a seguir, ilustra o fato de que a média de respondentes que conhecem as instâncias mencionadas é maior do que a média de participantes, por instituição, indicando uma lacuna significativa entre conhecer e efetivamente participar. Nesse sentido, instituições como o Corpo de Bombeiros Militar e a Polícia Civil possuem as maiores diferen-

ças entre as médias de conhecimento sobre as instâncias e participação efetiva entre os respondentes, indicando uma disparidade entre conhecer e participar efetivamente das instâncias mencionadas.

**Tabela 45 - Médias sobre o conhecimento e a participação em instâncias (por instituição profissional)**

Instituição em que atua	Média sobre o conhecimento da instância	Média sobre a participação na instância
Bombeiro Militar	0,71	0,29
Polícia Penal	0,91	0,39
Polícia Civil	0,84	0,43
Socioeducativo	0,74	0,43
Tribunal de Justiça	0,92	0,63
Guarda Municipal	1,00	0,67
Polícia Militar	0,95	0,67
Ministério Público	0,91	0,68
Prevenção	0,95	0,71
Defensoria Pública	0,96	0,83
Prefeitura	1,00	0,86
<b>Total</b>	<b>0,90</b>	<b>0,60</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

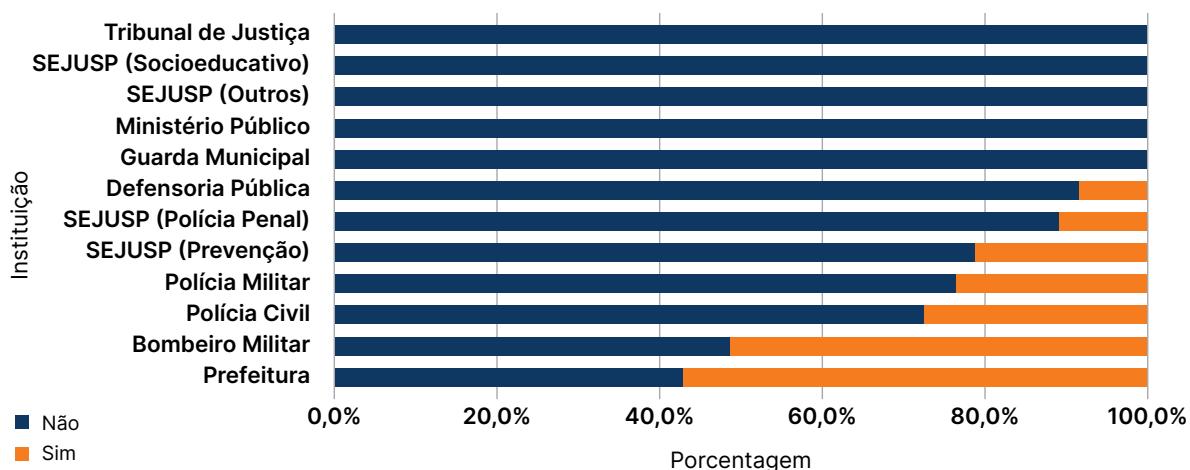
Já a Tabela 46, a seguir, faz a análise sobre o fato de conhecer e participar das instâncias considerando os respondentes de municípios que são da amostra e não são, indicando que o fator de estar ou não na amostra não influencia significativamente o conhecimento sobre as instâncias, não tendo, portanto, diferenças significativas sobre a territorialidade entre os respondentes sobre o fato de conhecê-las e participar.

**Tabela 46 - Médias sobre o conhecimento e a participação em instâncias de profissionais (por municípios da amostra e fora da amostra)**

Município	Média sobre o conhecimento da instância	Média sobre a participação da instância
Municípios fora da amostra	0,8487	0,5378
Municípios da amostra	0,8453	0,4516
<b>Total</b>	<b>0,8457</b>	<b>0,4619</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

No que diz respeito à participação das diferentes instituições no GGI, temos que a maioria das instituições não faz parte dessa instância, ainda que estejam previstas nas leis que as regulamentam (Ballesteros, 2014). De forma geral, observa-se que a maioria das instituições apresenta taxas muito baixas de envolvimento nas ações do GGI. As instituições com as maiores taxas de não-participação incluem a Polícia Civil (93,1%), Polícia Militar (94,1%) e a SEJUSP (Polícia Penal e Prevenção), com 97,3% e 94,7%, respectivamente, sugerindo um afastamento significativo dessas partes-chave nas iniciativas do GGI.



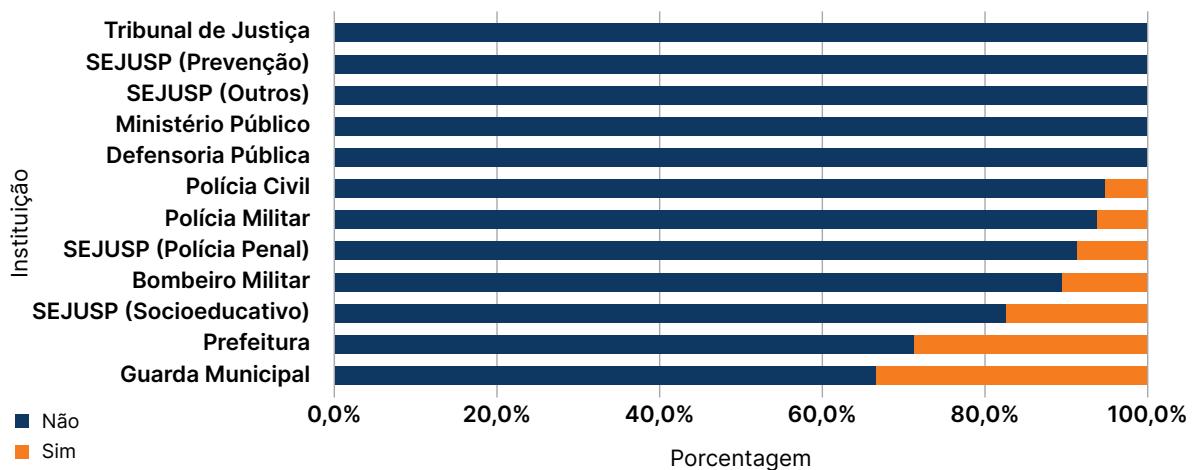
**Gráfico 48 - Participação no Gabinete de Gestão Integrada (por instituição)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

De acordo com Diniz, Ribeiro e Palhares (2017), no contexto da realização da Copa do Mundo no Brasil, o Ministério da Justiça fomentou amplamente a constituição e o funcionamento, em âmbito municipal, dos Centros Integrados de Comando e Controle (CICCs). Nesses espaços, reuniam-se membros das Polícias federais (Federal e Rodoviária Federal), estaduais (Militar e Civil), municipais (Guardas Municipais), além de outras agências públicas responsáveis direta ou indiretamente por questões de segurança e defesa civil. Dois são os subsídios para a operação do CICC: as imagens das câmeras de segurança, instaladas pelas prefeituras e estados nas cidades e os registros policiais de crimes, decorrentes do patrulhamento da cidade, chamadas do 190 e, também, comunicações dos próprios cidadãos às delegacias de polícia.

Em que pese o incentivo, nos últimos anos, para que os CICCs continuem a se expandir pelas cidades, como uma instância de centralização de informações e coordenação de ações em situações de emergência, somente 6,7% dos entrevistados afirmaram fazer parte desse arranjo. A maioria das instituições, como a Polícia Militar (94,1%), Polícia

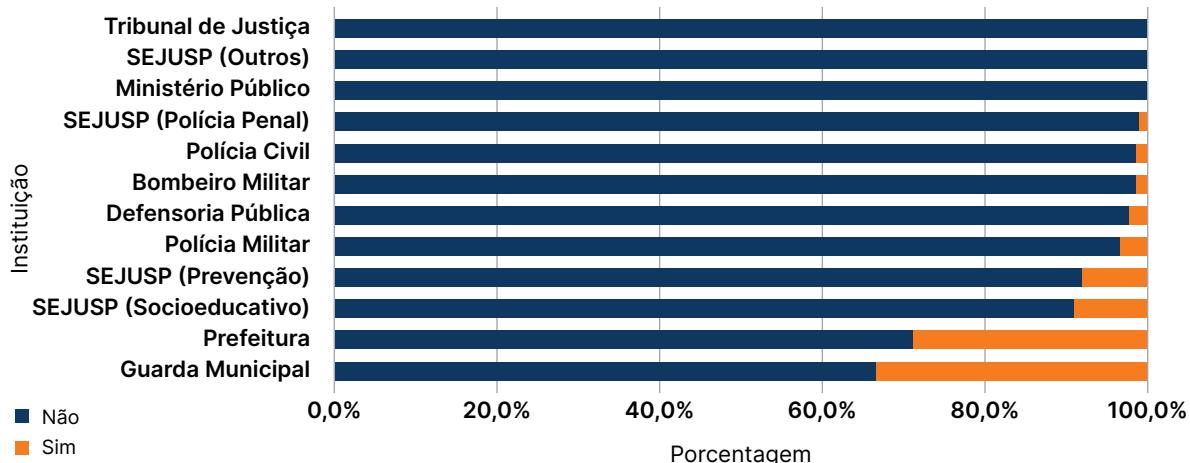
Civil (94,7%), e as diversas partes da SEJUSP, incluindo a Polícia Penal (91,2%) e o Socioeducativo (82,6%), mostram índices elevados de não-participação, o que indica uma lacuna na articulação entre esses órgãos cruciais. Além disso, algumas instituições, como a Prefeitura (71,4%), a Guarda Municipal (66,7%) e os Bombeiros Militares (89,3%) indicam uma pequena participação. Em conjunto, os dados sugerem que o CICC tem dificuldades em mobilizar amplamente as diferentes esferas do sistema de segurança pública, prejudicando sua capacidade de resposta integrada acerca do crime, mas tem se tornado cada vez mais um sistema de resposta a emergências de defesa civil, o que seria visível nas maiores taxas de participação de CBM, GCM e Prefeituras.



**Gráfico 49 - Participação no Centro Integrado de Comando e Controle (por instituição)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Os Observatórios Municipais e Estaduais de Segurança Pública têm equipes especializadas que analisam os dados de segurança pública locais, acompanhando sua implementação e avaliação de políticas públicas. Nesse sentido, o Observatório de Segurança Municipal é crucial para o monitoramento e análise de dados sobre criminalidade, auxiliando na elaboração de políticas públicas na localidade (Chies e Rivero, 2019). No entanto, somente 2% dos entrevistados mencionaram fazer parte desse arranjo. Apesar da Guarda Municipal (33%) e a Prefeitura (29%) apresentarem algum nível de participação, mas, ainda assim, essa participação é limitada. A maioria dos respondentes, como a Polícia Militar (97%), a Defensoria Pública (98%), os Bombeiros Militares (99%), a Polícia Civil (99%) e a SEJUSP (Polícia Penal e Prevenção, com 99% de não-participação), mostra uma significativa falta de envolvimento, muito embora o Observatório seja uma ferramenta essencial para monitorar e avaliar a segurança pública.



**Gráfico 50 - Participação no Observatório Municipal de Segurança Pública (por instituição)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Até o momento, a maioria das ações mencionadas contou com o apoio das Prefeituras e das Guardas Municipais. Duas explicações principais podem justificar esse fenômeno. Primeiramente, o município foi o último ator a se envolver de forma mais ativa na política de segurança pública, o que ocorreu com a criação das Guardas Municipais e a imersão de Prefeituras em funções voltadas à articulação com as instituições estatais que atuam em nível municipal. Portanto, os maiores percentuais de participação das Prefeituras e das Guardas Municipais nas instâncias, como IGESP, CICC, GGI e Observatório de Segurança Pública e Defesa Social (OSEP), podem ser atribuídos à necessidade de entender a dinâmica da segurança pública e, assim, estabelecer conexões com as organizações presentes nas cidades, mas que não são diretamente subordinadas às Prefeituras. Com base nessa observação, surge a hipótese de que os municípios, por serem mais novos nesse campo, ainda não estão desmotivados pelos fracassos ou pela descontinuidade das políticas de segurança pública, nem estão influenciados por disputas institucionais que dificultam a participação nas instâncias de articulação (Costa, 2023).

Uma outra explicação para maior participação das Prefeituras e das Guardas nos arranjos citados envolve as condicionalidades impostas pela Lei da Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS) (Brasil, 2018a), que exige que os municípios possuam, em certa medida, o funcionamento de GGIs e OSEPs para poderem acessar o Fundo Nacional de Segurança Pública (Chies e Rivero, 2019). Além disso, uma parte significativa dos recursos é destinada à estruturação de sistemas de videovigilância ou à integração das centrais de despacho, componentes essenciais para o funcionamento do CICC, o que também motiva os municípios a se envolverem mais ativamente nessas instâncias. No entanto, qualquer que seja a explicação, o resultado desta constatação

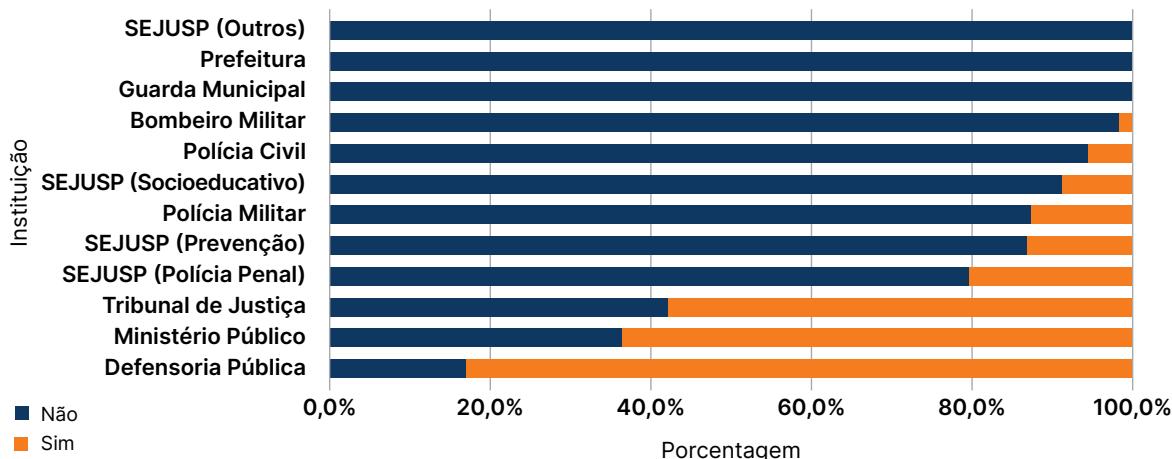
é o de que **a participação ativa das guardas municipais e das próprias prefeituras em arranjos como IGESP, CICC, GGIM e OSEP pode indicar uma crescente valorização do papel local na segurança pública**, em contraste com a atuação predominantemente centralizada das forças de segurança estaduais e federais.

Saindo das estratégias que têm como objetivo fomentar a integração, majoritariamente, entre as forças de segurança, passamos a analisar algumas instituições que têm como objetivo a articulação das organizações do Sistema de Justiça Criminal. Dentre essas, a mais notável é a Audiência de Custódia (AC). Instaurada como projeto em 2015 e como procedimento penal em 2019, a AC tem dois objetivos principais: o primeiro deles é verificar a legalidade da abordagem e da prisão realizada, controlando a ação da polícia, sobretudo, em casos em que a brutalidade seja constatada; o segundo é diminuir o uso indiscriminado da prisão preventiva, por meio da apresentação da pessoa presa em até 24 horas após a custódia, para que o juiz, após ouvir o promotor e o defensor, possa impor a medida cautelar mais adequada à situação do sujeito preso.

Para Jesus e Cruz (2022), as Audiências de Custódia se configuram como uma inovação do arranjo institucional de segurança pública e justiça criminal, porque, em razão de seus objetivos, faz com que todas as instituições tenham que se articular, de alguma forma, para que as duas avaliações possam acontecer. Não à toa, 16% dos entrevistados disseram participar das ACs, um dos maiores percentuais até o momento. Há uma forte presença da Defensoria Pública, que se destaca com 83% de participação positiva, seguida pelo Ministério Público e pelo Tribunal de Justiça, com 63,6% e 57,8% de participação, respectivamente. Mas há baixa adesão de outras instituições, como a Polícia Civil (5,7%), Polícia Militar (12,7%) e outros órgãos da SEJUSP. De certa maneira, os resultados confirmam as expectativas das ACs quanto instâncias de integração do sistema de justiça, mas apontam, com alguma suspeição, para a sua capacidade de controle da violência policial, quando os policiais sequer deveriam fazer parte dessa instância para que os casos de violência fossem relatados livremente pelos custodiados (Jesus e Silvestre, 2021).

A Câmara Técnica para a Redução de Homicídios é uma iniciativa do Governo Federal dentro do programa Brasil Mais Seguro, focada na investigação de crimes violentos intencionais, especialmente em um cenário de crescente letalidade no país. No entanto, somente 1% dos entrevistados disseram participar dessa instância.

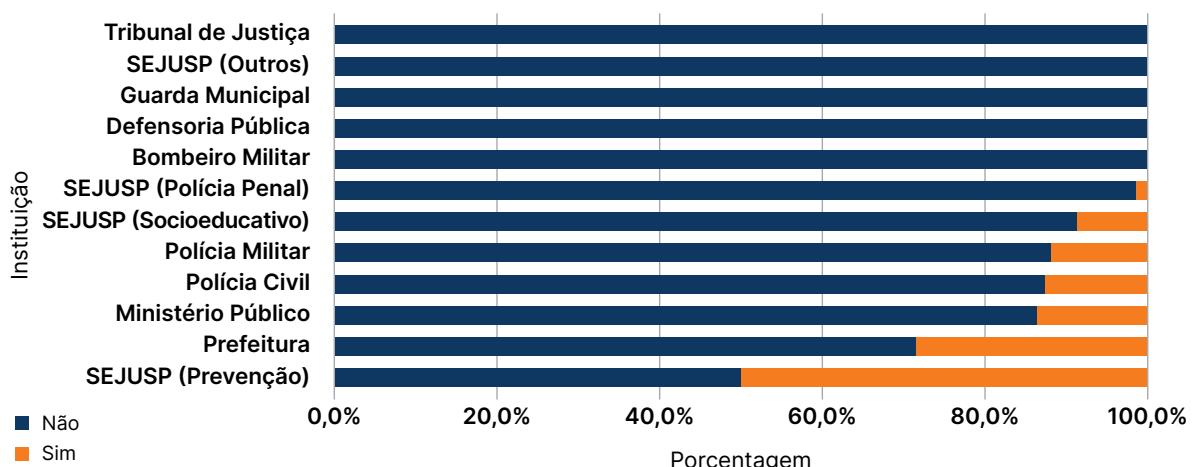
O GIE Vida, ligado ao programa Fica Vivo!, é um grupo interinstitucional que atua em territórios vulneráveis, com o objetivo de prevenir e reduzir homicídios, com foco especial em adolescentes e jovens de 12 a 24 anos. Para alcançar esse propósito, o GIE promove a colaboração interinstitucional entre a Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública, a Polícia Militar, a Polícia Civil, a Polícia Penal, o Ministério Público de Minas Gerais,



**Gráfico 51 - Participação nas Audiências de Custódia (por instituição)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

o Poder Judiciário e a Prefeitura da cidade onde está o Fica Vivo!. A articulação entre essas diferentes instituições visa a criação de estratégias coordenadas para enfrentar a violência, principalmente homicídios, nas áreas vulneráveis. De acordo com os entrevistados, 8% participam dessa instância, sendo que as campeãs de participação são a SEJUSP (Prevenção) (50%) e a Prefeitura (29%), sugerindo maior articulação por parte das instituições que possuem papel central no combate à violência juvenil. A presença de outras instituições, como o Ministério Público (14%), a Polícia Civil (13%) e a Polícia Penal (1%), é mais restrita, o que pode refletir a natureza do programa e as estratégias específicas de atuação das diferentes entidades. Assim, o dado que mais chama atenção aqui é exatamente a ausência do Poder Judiciário, que deveria estar diretamente envolvido com essas ações para que elas pudessem ser mais efetivas.



**Gráfico 52 - Participação no GIE Vida do Fica Vivo! (por instituição)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Por fim, os Conselhos são mecanismos de participação social nas políticas públicas, permitindo que a comunidade se envolva e seja consultada sobre as ações realizadas em seu território, em níveis municipal, estadual e federal. A maior parte da participação informada pelos entrevistados concentra-se no Conselho Comunitário de Segurança Pública, com 13% de envolvimento geral. O Conselho Penitenciário, o Conselho de Criminologia e Política Criminal apresentam uma presença mínima, com apenas 1% de envolvimento, sugerindo que esses conselhos têm uma participação reduzida de organizações, com destaque para o Ministério Público e a Defensoria Pública, entre outros. Já o Conselho de Políticas sobre Drogas tem um grau de participação ligeiramente maior, com 4% de representação, refletindo uma participação mais equilibrada entre as entidades, mas ainda assim limitada.

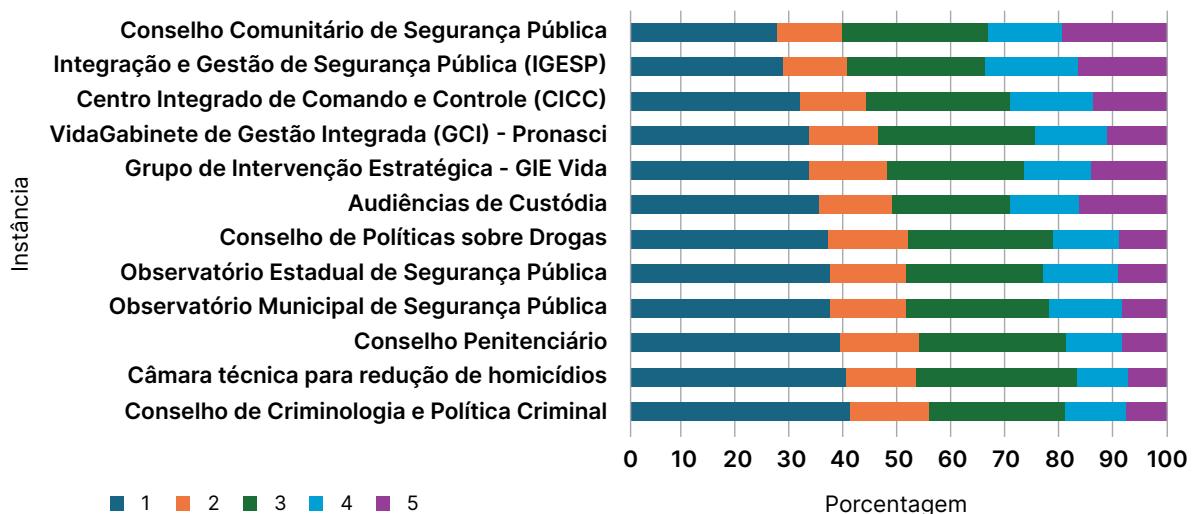
Desagregando esses percentuais por instituição, constatamos que a Polícia Militar é a principal instituição envolvida no Conselho Comunitário de Segurança Pública, com 46% de participação, seguida pela Prefeitura (43%) e a Guarda Municipal (33%). No Conselho de Políticas sobre Drogas, a Guarda Municipal e a Prefeitura são igualmente destacadas, com 33% de participação cada. Outras instituições como a Defensoria Pública e o Ministério Público têm uma participação muito mais modesta em todos os conselhos, com a Defensoria se destacando ligeiramente no Conselho Penitenciário (4%). Por outro lado, órgãos como a SEJUSP (Socioeducativo), a SEJUSP (Polícia Penal) e o Tribunal de Justiça têm uma presença relativamente pequena em todos os conselhos, com 0% em várias instâncias, o que indica uma participação limitada nesses espaços de articulação.

**Tabela 47 - Grau de participação nos conselhos elencados (por instituição)**

Instituição	Percentual de participação nos conselhos			
	Conselho Comunitário de Segurança Pública	Conselho Penitenciário	Conselho de Criminologia e Política Criminal	Conselho de Políticas sobre Drogas
Polícia Militar	46%	0%	0%	9%
Prefeitura	43%	0%	0%	43%
Guarda Municipal	33%	0%	33%	33%
Prevenção	18%	3%	3%	18%
Socioeducativo	13%	0%	0%	9%
Polícia Civil	10%	0%	0%	2%
Polícia Penal	10%	5%	1%	5%
Bombeiro Militar	6%	0%	0%	1%
Defensoria Pública	6%	4%	0%	0%
Tribunal de Justiça	6%	3%	2%	2%
Ministério Público	0%	5%	5%	0%
SEJUSP (Outros)	0%	0%	0%	0%
<b>Total</b>	<b>13%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>4%</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Na avaliação da qualidade das instâncias analisadas nesta seção, com base em uma escala de 1 a 5, onde 1 (um) representa uma avaliação insatisfatória e 5 (cinco) uma avaliação excelente, pedimos aos entrevistados que atribuíssem notas ao trabalho realizado por essas instâncias. A maioria das avaliações se concentrou nas notas mais baixas, 1 e 3, conforme ilustrado no Gráfico 53, a seguir. As notas mais altas, 4 e 5, foram atribuídas em menor quantidade, embora o Conselho Comunitário de Segurança Pública, a IGESP e as Audiências de Custódia tenham recebido a maior proporção de notas máximas.

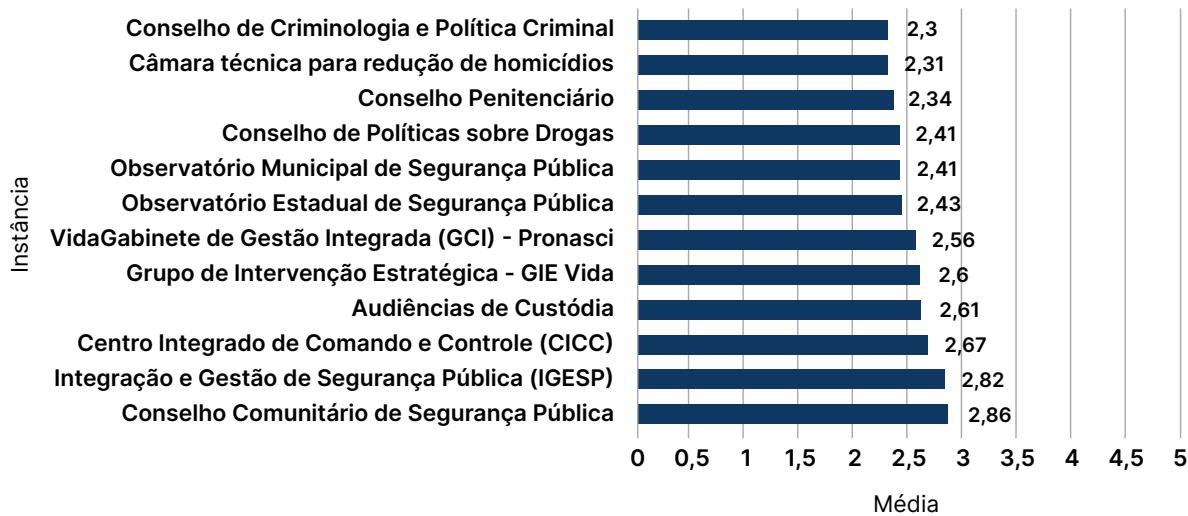


**Gráfico 53 - Distribuição percentual das avaliações das instâncias em que os atores participam ou já participaram**

Fonte: Elaboração própria (2025).

De modo geral, todas as instâncias analisadas receberam notas médias abaixo de 3, indicando uma percepção de baixa capacidade na implementação de projetos e programas voltados à segurança pública. Destacam-se, especialmente, o Conselho Comunitário de Segurança Pública e a IGESP, que apresentam as maiores médias, de 2,9 e 2,8, respectivamente. Por outro lado, o Conselho de Criminologia e Política Criminal e a Câmara Técnica para Redução de Homicídios se destacam por apresentar as menores médias, com 2,3 para ambos.

É importante observar que, embora as Audiências de Custódia apresentem maior participação em relação às demais instâncias, elas têm uma nota média de 2,6, o que sugere que, do ponto de vista de seus participantes, a instância não é considerada adequada. Em contrapartida, o CICC, apesar de ter uma participação consideravelmente menor, apresenta a terceira maior média (2,67), conforme apresentado no Gráfico 54, a seguir.



**Gráfico 54 - Nota média de avaliação da capacidade das instâncias em promover projetos e programas voltados à segurança pública (segundo respondentes que já participaram ou participam das instâncias)**

Fonte: Elaboração própria (2025).

Quanto aos Conselhos, chama a atenção o fato de serem uma das poucas ferramentas de articulação e participação política e representativa, constituindo-se como mecanismos de controle social (Allgayer *et al.*, 2022; Godinho, 2014). No entanto, esses conselhos ainda são avaliados de forma predominantemente negativa pelos profissionais. Vale destacar que a quantidade de respondentes que não conhecem esses mecanismos é muito menor em comparação com outros instrumentos de articulação. No caso do Conselho Penitenciário, mais de 50% dos respondentes atribuem notas entre 1 e 2, enquanto menos de 20% avaliam positivamente, com notas entre 4 e 5. O cenário é similar para o Conselho de Criminologia e Política Criminal e o Conselho de Políticas sobre Drogas, com um percentual ligeiramente mais elevado de avaliações positivas.

Além da participação efetiva nas instâncias mencionadas, também foi questionado aos profissionais sobre possíveis sugestões para aprimorar a articulação. A maior parte das respostas indicou a ausência de sugestões, mas, entre as respostas que apresentaram comentários, destacam-se a necessidade de maior divulgação desses instrumentos, assim como a participação de pessoas que realmente atuem na gestão das políticas, e não apenas membros formais. A disseminação das informações e a criação de uma intranet conjunta foram mencionadas, destacando a necessidade de unificação dos sistemas de informação da segurança pública. Também se apontou a importância de divulgar melhor os trabalhos realizados por cada instituição, o que, com base em outros dados da pesquisa, poderia ajudar a resolver o conflito de competências. A padronização de procedimentos e uma atuação mais conjunta também foram sugeridas, além da ampliação da participação e integração com os municípios.

### 1.5.5 Existência de padrões de interação estabelecidos (protocolos formais ou informais)

Um dos eixos de fundamental importância para a presente pesquisa é o compartilhamento de informações entre as instituições. Para tanto, questionamos os profissionais sobre a adoção de um Sistema Integrado de Informações para todo o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal/socioeducativo. Aproximadamente 72% dos profissionais concordam plenamente com a implementação de um sistema integrado de informações, enquanto 22% concordam em parte. Apenas 6,1% discordam ou discordam parcialmente, conforme pode ser observado na Tabela 48, a seguir.

**Tabela 48 - Opinião dos profissionais sobre a adoção de um Sistema de Informações Integrado para o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal/socioeducativo (em grau de concordância)**

	Frequência	Porcentagem
Discordo completamente	20	1,9
Discordo em partes	34	3,3
Concordo em partes	230	22,4
Concordo plenamente	742	72,3
<b>Total</b>	<b>1026</b>	<b>100</b>

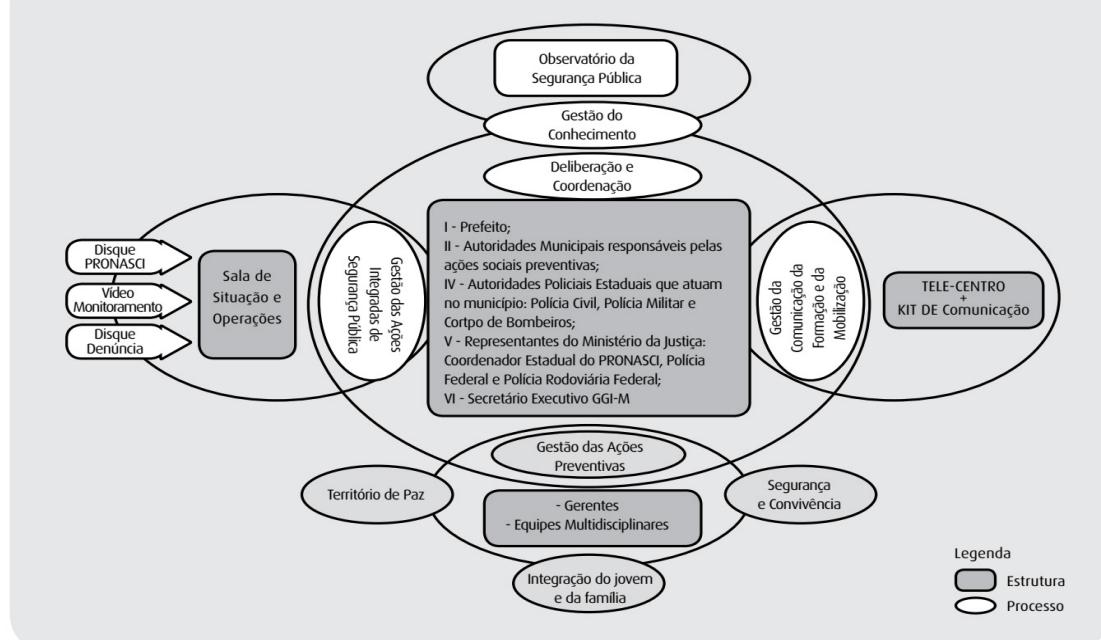
Fonte: Elaboração própria (2025).

Quando solicitamos que os profissionais justificassem suas respostas, eles apontaram que a fragmentação do sistema informacional na segurança pública pode resultar em violações aos direitos das vítimas. Além disso, destacaram que a integração poderia buscar maior eficácia e eficiência nas atividades já realizadas, facilitando a comunicação e evitando informações divergentes. Essa integração não apenas facilita o diagnóstico da segurança pública local, mas também permite a formulação de políticas públicas mais específicas, abordando diretamente os problemas enfrentados.

Outro ponto positivo destacado pelos profissionais foi a segurança jurídica que um sistema integrado pode proporcionar. A falta de coesão nas informações enfraquece a tomada de decisões, dificultando a adaptação das estratégias às realidades locais. Um sistema integrado permite uma análise mais precisa das informações, possibilitando que as instituições trabalhem de forma colaborativa, o que, segundo os entrevistados, aumenta a eficiência no combate à criminalidade e facilita a tomada de decisões rápidas no campo.

A colaboração interinstitucional também foi enfatizada, exemplificada pela frase “sómos todos Estado”. Os profissionais concordaram que a redução da violência depende de uma atuação conjunta, considerando que a segurança pública é complexa e não pode ser tratada de maneira isolada, principalmente com a presença de grupos organizados. **A criação de comitês em cada município, com reuniões regulares e um fluxo de informações transparente, foi sugerida como uma forma de fortalecer essa colaboração.** Inclusive, essa dinâmica poderia ser potencializada se os municípios abraçassem o arranjo inicialmente proposto para a constituição e funcionamento dos Gabinetes de Gestão Integrada municipais, os quais têm o OSEP como principal eixo de articulação das informações produzidas pelas distintas instituições de segurança pública, justiça criminal e execução penal, que atuam em âmbito local.

**Figura 1 - Diagrama Conceitual do Gabinete de Gestão Integrada Municipal**



Fonte: MJ, 2009, p. 98.

**Figura 2 - Diagrama conceitual do Gabinete de Gestão Integrada municipal**

Fonte: Ballesteros (2014, p. 12).

No entanto, alguns profissionais expressaram preocupações sobre o risco de mais um sistema ser criado sem resultados satisfatórios decorrentes de seu uso, enquanto outros entrevistados alertaram sobre a eficácia das iniciativas de integração dos sistemas de segurança, temendo que a implementação de um novo sistema se torne

uma camada burocrática sem resultados concretos. A necessidade de organizar os dados de forma que respeite as especificidades de cada serviço foi destacada, especialmente, no que diz respeito à proteção de informações sensíveis, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) (Brasil, 2018b).

Além disso, os profissionais manifestaram a necessidade de cautela na análise de dados, com receio de que isso perpetue vieses e discriminação de grupos sociais vulneráveis, haja vista que há mais registros de crime nas áreas mais visadas pelas polícias, o que não significa que a maioria dos crimes aconteça nesse espaço (Misse, 1995). Nesse diapasão, os profissionais enfatizaram que a proteção dos direitos humanos, da privacidade e da liberdade individual deve ser prioridade na implementação e uso desses sistemas. A desconfiança entre as instituições em compartilhar informações sensíveis foi identificada como uma barreira a ser superada para garantir a eficácia das políticas de segurança.

Por fim, **os entrevistados salientaram que o sistema, por si só, não pode resolver os problemas da segurança pública. Eles destacaram que o sucesso de um sistema integrado depende de uma mudança cultural que valorize a colaboração e a transparência. A convergência de dados, embora benéfica para a rapidez e eficácia das ações, deve respeitar os limites legais e éticos, garantindo que a proteção dos cidadãos seja sempre a prioridade e refletindo isso no dia a dia das organizações.**

### 1.5.6 Conflitos Institucionais

Para compreender as iniciativas que poderiam ser aprimoradas, pedimos que os profissionais discutissem as medidas e iniciativas propostas pelas instituições para abordar e mitigar as causas da criminalidade. Também solicitamos sugestões de melhorias que pudesse ser realizadas para otimizar a integração entre os órgãos aqui analisados. Por fim, perguntamos sobre o impacto do Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), aprovado em 2018, na promoção de uma maior integração entre as forças.

Quanto aos conflitos, 7,7% dos entrevistados afirmaram ter entrado em conflito com as Guardas Municipais. Os conflitos com esses agentes, conforme pontuado pelos entrevistados, **surgem em diversas situações relacionadas à falta de clareza nas responsabilidades, desarticulação entre as instituições e resistência de outros órgãos em colaborar**. Exemplos incluem desacordos sobre o encaminhamento de pessoas egressas do sistema prisional, falta de recursos adequados para acolher vítimas de violência, e resistência a parcerias, especialmente no que diz respeito ao atendimento de pessoas em cumprimento de penas alternativas. Além disso, há uma constante sobrecarga de responsabilidades, como o manejo de situações que envolvem segurança

pública ou saúde mental, muitas vezes com um claro conflito de atribuições entre diferentes entidades municipais, levando a atrasos e à recusa de serviços.

Com relação à Prefeitura, 10,9% dos entrevistados relataram a existência de conflitos com essa instância. Esses conflitos frequentemente refletem desarticulações e sobreposições de responsabilidades, dificultando o atendimento a demandas específicas, por exemplo, em situações envolvendo políticas de acolhimento e assistência social, em que há relatos de resistência por parte de equipes municipais em aceitar encaminhamentos de pessoas egressas do sistema prisional ou em situação de rua, negando-se a prestar atendimento devido a critérios restritivos ou preconceitos contra determinados públicos. Também foram identificadas dificuldades na implementação de políticas integradas, como a Estratégia de Saúde da Família em contextos prisionais, a falta de regulamentação do auxílio-aluguel para mulheres em situação de violência e a ausência de espaços adequados para atividades comunitárias de programas preventivos.

Além disso, situações relacionadas à divisão de competências entre instituições municipais e estaduais criam tensões. Um caso emblemático foi a recusa de prefeituras em assumir responsabilidades pelo transporte de adolescentes em conflito com a lei entre municípios no sistema socioeducativo (especialmente, quando a cidade não possui unidade de internação e, assim, o jovem precisa cumprir as medidas em municípios distintos), gerando disputas entre secretarias e pressão para que juízes arbitrem questões administrativas. Esses episódios expõem falhas estruturais na definição de papéis institucionais, na alocação de recursos e na capacitação de profissionais, agravadas pela interferência política e pela falta de comunicação entre os entes envolvidos.

No que diz respeito às polícias, a Polícia Militar foi uma das campeãs em termos de conflito, com 18% dos entrevistados relatando dificuldades na interação com essa agência. Os conflitos entre a Polícia Militar (PM) e outras instituições frequentemente decorrem de questões relacionadas a atribuições legais e de competência. Um exemplo clássico é a usurpação de funções investigativas pela PM, o que pode interferir em investigações em curso conduzidas pela Polícia Civil. Há também relatos de divergências quanto à preservação de locais de crime, com informações incompletas ou coleta de vestígios antes da chegada da perícia, prejudicando a qualidade das investigações. Além disso, **há problemas envolvendo a falta de cooperação no cumprimento de ordens judiciais, como no caso de despejos, e conflitos de interesse em ações que deveriam ser conjuntas, mas acabam sendo direcionadas por rivalidades institucionais**. Outro motivo recorrente de conflito é a **abordagem punitivista da PM em situações que demandariam um olhar mais preventivo e humanitário, como no atendimento a jovens em vulnerabilidade ou populações em situação de rua**.

Essa postura, aliada à falta de disposição para atuar de maneira comunitária ou discutir dinâmicas criminais complexas, como o impacto de organizações criminosas nos territórios, torna o diálogo desafiador. Também **são frequentes os relatos de abuso de autoridade e violência policial, que afetam especialmente grupos marginalizados, dificultando ainda mais a cooperação entre as forças de segurança e outras instituições envolvidas na prevenção e repressão ao crime.**

A Polícia Civil foi apontada como uma instituição com a qual 10,4% dos entrevistados já tiveram conflitos. Os conflitos com a Polícia Civil relatam uma ampla gama de dificuldades, muitas vezes enraizadas em questões administrativas e operacionais. Entre as situações mais frequentes, destacam-se a morosidade no recebimento de ocorrências e presos, falta de padronização nos sistemas de informação e divergências sobre atribuições institucionais. Exemplos incluem **resistências a aceitar presos após certos horários, atrasos no encaminhamento de laudos e exames periciais, além de atrasos na tramitação de inquéritos policiais.** Tais situações não só afetam o fluxo de trabalho, mas também geram sentimentos de ineficiência e desconfiança entre as instituições. Conflitos relacionados à postura e comportamento dos profissionais também são citados, como resistência em aceitar diretrizes de outras entidades, desrespeito às atribuições legais e, em alguns casos, atitudes truculentas em comunidades. Por exemplo, **situações em que a Polícia Civil se recusa a receber flagrantes por motivos administrativos ou exige condições não previstas por norma.** A falta de integração entre sistemas e a necessidade de maior profissionalismo no atendimento conjunto revelam uma urgência em estruturar protocolos padronizados e investir na capacitação das equipes.

No outro extremo, está o Corpo de Bombeiros Militar, instituição com a qual apenas 1,4% dos entrevistados entraram em conflito. Com base nas respostas coletadas, os conflitos com os bombeiros são mencionados principalmente em contextos de burocracia institucional, **resistências no atendimento de demandas específicas e discordâncias quanto às atribuições legais.** Alguns apontam dificuldades na realização de projetos, como a participação da corporação no CICC, devido à gestão centralizada e à falta de acesso a responsáveis estratégicos dentro da corporação. Outros relataram desrespeito às atribuições institucionais ou resistência dos bombeiros em assumir certas responsabilidades que seriam de sua competência.

Quando voltamos o nosso olhar para as instituições do sistema de justiça, temos que 11,7% dos entrevistados já vivenciaram conflitos com o Judiciário. Os conflitos com o Poder Judiciário são amplamente relacionados à falta de alinhamento e compreensão das realidades operacionais, bem como à ausência de infraestrutura e recursos para atender às demandas judiciais. **Uma queixa recorrente se refere à demora e**

**à desorganização no agendamento e condução de audiências, especialmente no atendimento de casos de flagrantes.** Outro ponto de tensão é a **dificuldade de entendimento e reconhecimento, por parte dos magistrados, das especificidades e limitações de programas socioeducativos e de prevenção**, o que resulta em cobranças incompatíveis com os objetivos e escopos das políticas públicas em questão. Além disso, existem divergências quanto à aplicação de medidas punitivas, como a priorização do encarceramento em detrimento de alternativas penais, e interpretações conflitantes de normas legais, como a Lei Maria da Penha (Brasil, 2006) e o Estatuto da Criança e do Adolescente (Brasil, 1990). Também foram mencionados **problemas de comunicação e respeito entre órgãos, incluindo falta de clareza em requisições judiciais e desentendimentos sobre atribuições legais, além de atitudes desrespeitosas por parte de magistrados**.

No que diz respeito à Defensoria Pública, somente 2,4% dos entrevistados relataram conflitos com a instituição. As respostas indicam que, de forma geral, a relação com a Defensoria Pública é vista como harmoniosa, sem conflitos frequentes ou de grande relevância. Porém, há menções pontuais que sugerem desafios operacionais e de articulação, como dificuldades na comunicação e integração em processos rotineiros, como **a ausência ou demora na resposta a demandas e a falta de defensores públicos em etapas importantes, como audiências ou conselhos disciplinares**. Adicionalmente, foram relatados casos isolados de resistência da Defensoria em assumir responsabilidades específicas, como o atendimento a questões individuais de saúde ou na fase investigativa de casos. Algumas respostas **mencionam uma relação superficial, com dificuldade de estabelecer diálogos mais próximos ou construir ações conjuntas e assertivas**.

A relação com o Ministério Público, por sua vez, é bem mais conflituosa, com 8,5% dos entrevistados mencionando a existência de atritos com essa instituição. Os motivos de conflitos podem ser agrupados em dois grandes e recorrentes temas. O primeiro diz respeito à **percepção de imposição e autoritarismo nas relações institucionais, expressa em ações como o controle excessivo do fluxo de investigações pela Polícia Civil, requisitando diligências que são vistas como desnecessárias ou protelatórias, e decisões centralizadas que muitas vezes ignoram a realidade operacional de outras instituições**. Tal comportamento é frequentemente interpretado, por parte das polícias, como desrespeito às atribuições legais e à autonomia das demais entidades do sistema de justiça, gerando atritos sobre a condução de investigações ou sobre questões administrativas específicas.

O segundo tema de conflito com o MP se refere às divergências de posicionamento e expectativas entre o MP e outras instituições, o que inclui visões diferentes sobre

políticas de segurança pública, processos investigativos, e aplicação de políticas criminais, como as relacionadas à execução penal e medidas protetivas. Além disso, há críticas em relação à falta de infraestrutura e recursos, que agravam as dificuldades no atendimento das demandas do MP, especialmente quando essas são acompanhadas de prazos considerados impraticáveis pelas equipes envolvidas.

Quando entramos na seara do cumprimento de penas e medidas judiciais, temos os conflitos com os policiais penais, que aconteceram com 8,5% dos respondentes. Conflitos entre a Polícia Penal e outros atores do sistema de justiça frequentemente giram em torno de divergências institucionais e operacionais. Um ponto recorrente é a demora ou recusa no recebimento de presos por parte da Polícia Penal, o que gera atrasos e sobrecarga para a Polícia Civil e outras instituições. **Além disso, há relatos de resistência da Polícia Penal em realizar escoltas de detentos ou colaborar em atividades conjuntas, como grupos de pré-egressos ou transporte de presos para audiências.** Outros conflitos relatados dizem respeito a comportamentos individuais e institucionais. **Há menções a situações de desrespeito e truculência no trato com presos e com outros profissionais, além de dificuldades de entendimento sobre o papel de cada instituição. A ausência de uma coordenação efetiva entre as unidades prisionais e outros setores de segurança pública também contribui para o desgaste, especialmente quando surgem problemas como a lotação das unidades ou atrasos na apresentação de presos para audiências presenciais ou virtuais.**

No que diz respeito aos agentes socioeducativos, somente 2,2% dos entrevistados relataram conflitos com a categoria. Esses conflitos frequentemente decorrem de **falhas na gestão de vagas e responsabilidade de transporte de adolescentes apreendidos.** Um ponto recorrente é a negativa ou demora das unidades socioeducativas em receber os adolescentes, além de divergências sobre quem deve realizar o traslado quando a vaga disponibilizada está localizada em município distante. Essa situação é agravada pela falta de padronização na documentação e pela burocracia excessiva, resultando em atrasos e desgastes entre as partes envolvidas.

Outro problema citado é a **permanência prolongada de adolescentes apreendidos em delegacias de polícia, sem condições adequadas de custódia, enquanto aguardam a liberação de vagas.** Essa situação, atribuída a normas operacionais da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (SUASE), é considerada um desrespeito aos direitos humanos dos adolescentes, que deveriam ser transferidos para estabelecimentos especializados. Apesar de algumas melhorias recentes, como ajustes na padronização de documentação, os conflitos continuam a evidenciar lacunas de capacitação, comunicação e alinhamento entre as instituições responsáveis.

A instituição que relatou menor percentual de conflito foi a política de Prevenção, posto que apenas 1% dos entrevistados disseram já ter enfrentado algum tipo de desgaste com o órgão. Um dos principais pontos de desacordo ocorre devido à **"burocratização excessiva nos fluxos de atendimento, o que prejudica a agilidade e a eficiência das ações preventivas.** A falta de autonomia nas decisões e a falha na comunicação entre os agentes responsáveis dificultam a implementação de políticas de prevenção, resultando em atrasos e descoordenação nas intervenções. Além disso, **decisões autoritárias também contribuem para a resistência de algumas partes envolvidas no processo, tornando mais difícil a implementação de estratégias preventivas adequadas.**

Portanto, notamos que o *survey* detalha diversos pontos de conflito entre as instituições do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal, que comprometem a articulação entre elas. Os conflitos, aqui apontados, indicam a necessidade urgente de maior alinhamento entre as instituições, visando otimizar recursos e melhorar a coordenação no atendimento a demandas sociais e de segurança pública. Exatamente por isso, indagamos aos profissionais o que poderia ser feito para reduzir a tensão e melhorar a colaboração institucional entre as organizações. Especificamente nessa questão, os profissionais destacaram a compatibilidade das atividades realizadas pelas distintas organizações no mesmo território como as principais ações em andamento. Essas atividades incluem desde **ações locais em municípios, com foco na prevenção e aproximação com as comunidades mais vulneráveis, até diagnósticos e estudos de caso, com relatórios relativos à criminalidade.** Também foram mencionadas as ações voltadas para a prevenção da violência doméstica, a prevenção de crimes em geral e a repressão qualificada. Além disso, os projetos sociais também foram citados como iniciativas relevantes. Especificamente, os profissionais do sistema de justiça mencionaram a tentativa de **informatizar o maior número possível de informações para aprimorar a integração entre os órgãos.**

Em relação às melhorias possíveis, os profissionais indicaram a necessidade de **divulgar e publicizar as boas práticas, além de incentivar maior participação nos mecanismos de articulação já existentes.** A institucionalização de espaços coletivos para a construção de alternativas e soluções foi outro ponto levantado, assim como a **participação de mais membros das instituições, ao invés de se limitar apenas aos responsáveis pela coordenação.** A melhoria da comunicação e maior integração, tanto internamente quanto interinstitucionalmente, foram questões fortemente destacadas.

Além disso, a realização de cursos de formações conjuntas entre as instituições foi sugerida, assim como a elaboração de Protocolos de Operações Padrões (POPs) conjuntos e o fortalecimento do apoio entre os dirigentes. No que diz respeito à formação, **os profissionais destacaram a importância de que essas capacitações não se limi-**

**tem à capital do estado, sugerindo, inclusive, a criação de uma academia unificada de polícia** que possa abranger boa parte dos municípios mineiros.

Outro ponto importante foi o alinhamento dos procedimentos e funções, de forma que cada instituição tenha clareza sobre as atividades das demais, promovendo maior transparência. Aqui, o **sistema de informações online unificado surgiu como uma alternativa indispensável, permitindo que todos os envolvidos alimentem o sistema e que os fluxos de informações sejam melhor delimitados**. A cooperação entre as instituições, bem como a avaliação e monitoramento contínuos e conjuntos, foram considerados pontos fundamentais, assim como a desburocratização da troca de informações.

Quanto a aspectos mais práticos, os profissionais mencionaram a necessidade de unidades prisionais adequadas e um número maior de profissionais, além da recomposição de materiais e melhoria dos salários, de forma a fortalecer a valorização dos agentes. Embora esses pontos não tratem diretamente da integração entre as instituições, foram mencionados como questões importantes. Os conflitos institucionais, nesse sentido, se manifestam de forma operacional, e os profissionais apontaram que repensar as políticas de integração e articulação é a melhor maneira de solucionar esses conflitos.

### 1.5.7 Boas práticas

No que diz respeito ao Sistema Único de Segurança Pública, introduzido pela Lei nº 13.675/2018 (Brasil, 2018a), a grande maioria dos respondentes não sabe opinar ou não tem conhecimento sobre o SUSP. Uma minoria citou que melhorou a troca de informações e compartilhamento de dados, mas a maioria considera que as instituições permanecem atuando isoladamente. Porém, uma grande parcela citou que o SUSP tem potencial de melhorar, mas ainda não foi operacionalizado para tanto, mesmo sendo promissor. Em outros casos, os profissionais elencaram que Minas Gerais já utilizava sistemas integrados, então não melhorou, e, em outros, não influencia nas peculiaridades de cada instituição. Outros, porém, manifestam dúvidas sobre sua efetividade e sentem que, no exercício de suas funções, não perceberam alterações significativas desde sua implementação. A percepção geral é de que, apesar das intenções, ainda há muitos desafios a serem enfrentados.

Para ajudar no mapeamento de boas práticas, achamos importante deixar um campo aberto para que os profissionais pudessem elencar possíveis pontos não tratados na pesquisa, conforme os manuais de survey recomendam (Krosnick; Presser, 2010; Krosnick; Lavrakas; Kim, 2014). De maneira geral, os profissionais entrevistados pon-

tuaram a importância de se atender às dinâmicas sociais e prevenir a violência desde a raiz, com ênfase na educação e no apoio psicológico, especialmente em casos de violência doméstica.

Os profissionais elencaram a necessidade de ter motivações para entregar serviços melhores para a população, citando a valorização salarial, de forma que “sem isso, nem tentem, nem vocação dá conta”. Sublinharam, assim, a valorização dos servidores como essenciais para a construção de um Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal mais justo com os próprios atores.

A questão das leis, que devem ser criadas para punir, e que a vítima é abandonada pela segurança pública, também foi citada. Em contraposição a isso, cita-se a necessidade de pensar no acompanhamento e atuar na raiz da violência, ou seja, em escolas e creches, e o papel da educação nesse processo da política de segurança pública. Uma parte dos profissionais citou que a segurança pública é muito punitivista e que isso dificulta a entrega do serviço de qualidade. Ainda nesse sentido, os profissionais elencaram a necessidade de políticas focalizadas, realização *in loco*, perguntando para as pessoas que, de fato, recebem a política pública, para que possam expressar a satisfação ou insatisfação em relação à atuação estatal. No que diz respeito à atuação institucional, **os profissionais citaram a necessidade dos municípios em, de fato, atuarem na prevenção da violência e tomarem para si a pauta da segurança pública, para além da questão policial. A unificação da polícia e a resolução de crimes de menor potencial ofensivo em serem tratados exclusivamente pela polícia foi um dos pontos citados por profissionais do sistema de justiça.**

Por fim, os respondentes citaram a necessidade que um sistema integrado, com um canal de comunicação efetivo, seria de grande avanço. Os entrevistados sugeriram a realização de diagnósticos contínuos das realidades locais e a promoção da colaboração entre diversos órgãos da segurança para melhorar a efetividade das ações. Assim, cada órgão perceberia os demais como parceiros e complementares, para além da visão individualizada e sobreposição de esforços.

## 1.6 Aspectos analíticos específicos

Neste capítulo, serão abordados temas relevantes para a análise dos dados apresentados, com foco em questões que serão aprofundadas e melhor compreendidas durante a etapa dos grupos de discussão. Nessa etapa, buscamos explorar de forma mais detalhada as percepções, opiniões e experiências dos participantes, o que possibilitou uma compreensão mais rica e contextualizada dos tópicos em questão.

### 1.6.1 Causas da criminalidade

Como destacado, anteriormente, os respondentes apontaram, por meio de questões abertas, que as principais causas do crime incluem a falta de educação, o tráfico de drogas, a impunidade e a desigualdade social. Esses fatores, destacados na nuvem de palavras gerada a partir das respostas, são agora retomados e aprofundados, especialmente nos grupos focais realizados com profissionais do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal. Nessas discussões sobre as causas da criminalidade, os profissionais elencaram dois principais pontos que entendemos como fundamentais aprofundar: (i) o tráfico de drogas (que foi destacado na nuvem de palavras) e (ii) a violência doméstica (que aparece agora como uma novidade). No que diz respeito ao tráfico de drogas, as mortes e a criminalidade acabam sendo quase uma consequência óbvia, à medida que se dá pela necessidade de dinheiro (Machado e Porto, 2015). Nesse sentido, o tráfico de drogas se torna uma *proxy* de insegurança social, tal como os profissionais elencaram como causas da criminalidade em sua região.

São, portanto, produzidas representações sociais pelos profissionais de segurança pública como sendo esse o problema principal da segurança, ou melhor, da falta dela. Em termos práticos, é o principal motivo pelo qual as pessoas estão encarceradas no Brasil (SISDEPEN, 2024). Em um contexto de conflitos institucionais (Batitucci; Zilli; Figueiredo, 2021) e com um sistema frouxamente articulado entre as instituições (Lima; Saporì; Ribeiro, 2022; Saporì, 2008), um inimigo comum se dá, criando-se a encontrar um caminho comum.

Em termos teóricos, é o que chamamos de guerra às drogas (Medeiros, 2017), de forma que a construção da verdade policial em relação ao tráfico de drogas pouco é questionada pelo sistema de justiça, sendo, portanto, centrais para as decisões desses casos (Jesus, 2019). Sendo os crimes fatos socialmente produzidos (Alcadipani, 2022), a polícia desempenha o papel de oferecer o vocabulário em relação ao tráfico de drogas (Jesus, 2019), de maneira que, refletir sobre como esses crimes são articulados no fluxo do SJC é de fundamental importância para compreender como se dá a cooperação entre os atores. Temos como hipótese que o sistema frouxamente articulado se dá de maneira que os atores tanto cooperam como competem (Lima; Saporì; Ribeiro, 2022), e o grande tema que se estabelece como cooperação é o tráfico de drogas. Assim, os profissionais se unem mais em torno de problemas em comum do que por arranjos institucionais para trabalho coletivo. Essa hipótese será testada nos grupos de discussão.

No que diz respeito à violência doméstica como causa da criminalidade, levantamos dois principais pontos que poderiam explicar isso. Por um lado, os profissionais elencaram que a violência doméstica, antes não entendida como problema de polícia, se tornou um problema de maior destaque para políticas de segurança pública e para a

sociedade como um todo (Pasinato 2014), mesmo com desafios na compreensão de raízes históricas para isso e, por outro, entendem que o crescimento de jovens em lares em que a violência doméstica é presente pode colaborar para o surgimento/criação de indivíduos violentos. Como a pergunta que realizamos se deu de forma aberta e esse detalhamento não foi realizado, iremos aprofundar o tópico nos grupos de discussão.

Outro tópico importante que pretendemos trabalhar no grupo focal é como se dá a diferença de articulação a depender do porte do município. O que a literatura tem discutido é como a articulação, em cidades de médio porte, aqui representadas pelos Grupos 2 e 3, pode ser mais forte, à medida que os profissionais também possuem redes pessoais para além das profissionais (Lima; Saporì; Ribeiro, 2022). Esse ponto será melhor explorado nos grupos focais, em que pretendemos entender o quanto aspectos, além dos formais, colaboram para o trabalho em conjunto, ponto já discutido, em parte, no *survey* aqui apresentado. A análise de redes sociais dos profissionais, portanto, será discutida de forma mais profunda nos grupos focais.

Por fim, elencamos que a grande abrangência de respostas sobre o que funciona para melhorar a articulação entre os profissionais do Sistema de Justiça Criminal nos indica a dificuldade de pensar em soluções únicas. A integração dos sistemas de informação foi elencada como uma possibilidade para a melhoria, contudo, houve pouca participação nos mecanismos de articulação já criados por instâncias federais e estaduais. Assim, iremos aprofundar o diagnóstico nos grupos de discussão, refletindo sobre as boas práticas e sobre o que seria possível de ser implementado.

### **1.6.2 Mecanismos de articulação: qual é o papel das Audiências de Custódia?**

Em termos de articulação, vimos que boa parte dos profissionais não conhecem os mecanismos já colocados pelos governos. Assim, elencamos duas principais hipóteses: (i) os profissionais que possuem conhecimento estão em alta hierarquia dentro das instituições, sem que isso seja repassado para os implementadores da política na ponta; e (ii) os mecanismos não são suficientes para forjar a articulação. Assim, pretendemos testar essas hipóteses e aprofundar nos grupos de discussão.

A elaboração da matriz conceitual da presente pesquisa evidenciou que a bibliografia analisada tende a focar mais nos elementos que exacerbam o conflito entre a polícia e o sistema de justiça do que naqueles que favorecem a colaboração entre essas instituições. Esse enfoque decorre da desconfiança existente entre os envolvidos no Sistema de Justiça Criminal em relação a três pontos principais: (i) a capacidade da

polícia de atuar dentro dos limites legais, (ii) o uso de tortura para obtenção de confissões, e (iii) as dificuldades enfrentadas pela polícia ao investigar casos de violência policial. Esses fatores geram uma colaboração restrita entre as agências de segurança pública e a justiça criminal, com os policiais frequentemente vendo o sistema judiciário como excessivamente indulgente com os criminosos, enquanto a justiça, por sua vez, muitas vezes considera a Polícia como incompetente ou agindo além de sua autoridade (Jesus; Cruz, 2022). Esses desencontros são ainda mais acentuados pela falta de mecanismos adequados de comunicação e coordenação entre os diferentes órgãos.

Por outro lado, as Audiências de Custódia vêm emergindo como potencialmente inovadoras na promoção da interação entre os subsistemas de segurança pública e justiça criminal. A obrigatoriedade de que pessoas presas em flagrante pela Polícia Militar e registradas pela Polícia Civil, no Auto de Prisão em Flagrante Delito (APFD), sejam apresentadas ao juiz, promotor e defensor no prazo de 24 horas força uma interação mais estreita entre essas agências (Jesus; Cruz, 2022). Embora as Audiências de Custódia proporcionem uma análise imediata das condições da prisão e busquem alternativas à prisão preventiva, o que já era uma responsabilidade do Sistema de Justiça Criminal, conforme a Lei das Medidas Cautelares BRASIL, 2011), elas introduzem uma nova função ao exercerem controle sobre o trabalho policial.

Portanto, os grupos de discussão apresentam potencial metodológico para explorar os aspectos diversos e percepções divergentes sobre as Audiências de Custódia: (i) de estrutura ceremonial que não rompe totalmente com as práticas tradicionais de articulação entre os dois subsistemas, (ii) de prática que resulta em maior liberação de detidos ou (iii) de mecanismo que intensifica a tensão entre as agências, principalmente pela visão de que o sistema de justiça pode, a qualquer momento, interromper ou questionar a colaboração com a Polícia, por meio do controle externo das ações policiais.

Portanto, os temas abordados nesta seção reforçam a necessidade dos grupos de discussão de aprofundar a compreensão das dinâmicas de articulação entre os profissionais do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal. Num primeiro ponto, acreditamos que a confluência de visões comuns acerca das causas da criminalidade, especialmente em relação ao tráfico de drogas e à violência doméstica, pode colaborar com o desenvolvimento de ações conjuntas, aumentando a articulação entre as diferentes instituições que precisam atuar para a prevenção e resposta a esses delitos.

O foco nas Audiências de Custódia, enquanto mecanismo de interação entre segurança pública e justiça criminal, também oferece um campo fértil para explorar as diferentes percepções dos profissionais sobre seus limites e possibilidades. A análise das articulações variáveis em municípios de diferentes portes e o exame das redes sociais

dos profissionais forneceram uma visão mais rica sobre como as relações pessoais e institucionais influenciam a cooperação entre os agentes. Além disso, a discussão sobre os mecanismos de articulação já existentes e suas possíveis melhorias, incluindo a integração dos sistemas de informação, permite que se identifiquem boas práticas e soluções viáveis para superar as dificuldades encontradas.

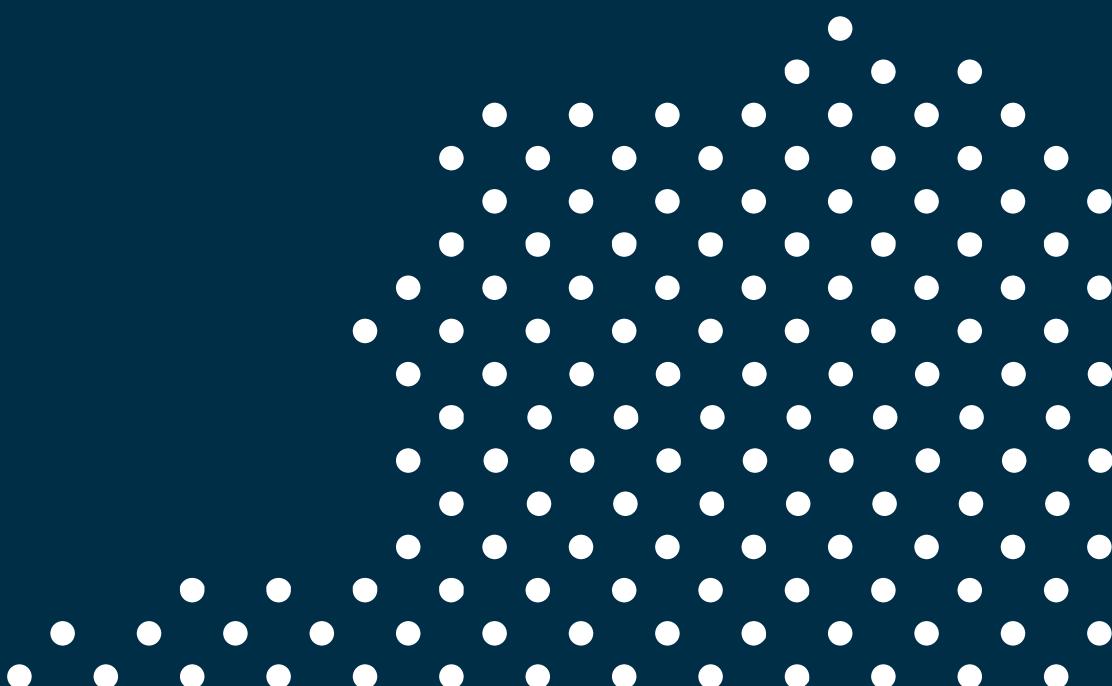
Dessa forma, os grupos de discussão representam uma oportunidade crucial para entender como as diferentes perspectivas podem contribuir para a formulação de estratégias no enfrentamento da criminalidade e na promoção da colaboração entre os diversos atores do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal.



## SEÇÃO 2

---

# Análise estrutural do Sistema de Justiça e Segurança Pública nos municípios





## 2.1 Apresentação

A pesquisa de capacidades institucionais do sistema de segurança pública e justiça criminal compõe o *Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais* e propõe-se a analisar questões fundamentais para a proposição de ações relacionadas ao desenvolvimento de políticas públicas capazes de produzir resultados satisfatórios no combate à criminalidade e à violência. Por meio da coleta de dados qualitativos e quantitativos, o presente estudo tem como objetivo compreender como as regras e recursos (materiais e humanos) disponibilizados pelo Estado para o provimento das políticas de prevenção e repressão ao crime são transformados em políticas públicas.

Para tanto, nesta seção, apresentamos uma análise comparativa entre os municípios que fazem parte da amostra a fim de entender como eles se diferenciam, do ponto de vista da estrutura e da ocorrência de certos tipos de crimes (homicídio doloso, roubo, furto e feminicídio). As informações para composição da presente análise advêm de coletas de dados secundários de diferentes fontes de informação sobre as instituições de cada município de análise. Os resultados apontam para o fato de que municípios com capacidade institucional similar podem apresentar taxas de criminalidade distintas, o que sugere que outros fatores, além da estrutura institucional, também impactam nos índices de criminalidade. Utilizamos os dados aqui encontrados para a estruturação dos grupos focais, disponíveis na próxima seção.

## 2.2 Introdução

Esta seção apresenta os resultados de uma pesquisa que integra o *Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais*, no âmbito do eixo capacidades institucionais do sistema de segurança pública, justiça criminal e sistema prisional. O objetivo principal é oferecer uma análise comparativa entre os 41 municípios mineiros selecionados como amostra representativa das 853 cidades do estado.

Neste documento, descrevemos a estrutura dos sistemas de segurança pública, justiça criminal e execução penal nos municípios analisados, incorporando também dimensões relacionadas à prevenção da criminalidade e à estrutura e participação social na segurança pública. Esses aspectos são avaliados em conjunto com os índices de criminalidade registrados entre 2015 e 2023. A expectativa é que essa análise comparativa evidencie as diferenças entre os municípios, tanto no que diz respeito às taxas de criminalidade quanto às estruturas disponíveis para enfrentar esses desafios.

A metodologia adotada envolveu, inicialmente, a coleta de dados secundários sobre diferentes eixos dos sistemas mencionados, bem como das taxas de criminalidade. As fontes principais foram sites governamentais municipais, estaduais e federais, como os do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) e do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Posteriormente, utilizamos a técnica de análise de clusters para agrupar os municípios com características semelhantes, facilitando a análise comparativa em grupos reduzidos.

Acreditamos que essa abordagem permite identificar padrões e disparidades, contribuindo para a compreensão das variáveis que influenciam a efetividade de políticas de prevenção e repressão ao crime. Além disso, busca apontar possíveis relações entre a presença de instituições de segurança pública e justiça criminal e as taxas de criminalidade observadas em âmbito municipal.

## 2.3 Metodologia

Os dados analisados neste relatório foram obtidos de diversas fontes institucionais, como sites das Prefeituras municipais e de órgãos estaduais, como o Tribunal de Justiça de Minas Gerais (TJMG), Departamento Penitenciário de Minas Gerais (DEPEN/MG), Secretaria de Justiça e Segurança Pública (SEJUSP), Polícia Militar (PMMG), Polícia Civil (PCMG), Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG) e Ministério Público de Minas Gerais (MPMG). Também foram utilizadas bases de dados secundárias, como a Pesquisa de Informações Básicas Municipais (Munic/IBGE), dentre outras.

Dessa forma, as informações coletadas sobre cada um dos municípios possuem uma diversidade de fontes de referências as quais foram possíveis consultar para a construção da caracterização de cada um. Conforme está evidenciado, a seguir, cada uma das informações coletadas representa uma pontuação pela qual os municípios passaram a ser analisados para classificação de suas cargas de trabalho, existências de agências dos sistemas analisados e capacidades estatais. Cabe ressaltar, sobre as informações consultadas, que foram utilizados dados referentes à Pesquisa de Informações Básicas Municipais (Munic/IBGE), datados de 2019. À época de elaboração do levantamento, esses eram os dados mais recentes a respeito dessas duas informações, tendo a pesquisa Munic/IBGE e o suplemento de Segurança Pública sido atualizados posteriormente à elaboração da análise dos municípios com dados de 2023.<sup>2</sup> Nesse

---

<sup>2</sup> Os dados da *Pesquisa de Informações Básicas Municipais* (MUNIC/IBGE), de 2023, foram publicados no dia 31 de outubro de 2024, com atualizações para o suplemento de Segurança Pública. A publicação teve destaque no site da Agência de Notícias IBGE. Para mais detalhes, ver: Siqueira (2024).

sentido, esse relatório contém informações para essas duas variáveis com os dados mais recentes disponibilizados à época da elaboração da análise, pois a classificação dos municípios teve como objetivo embasar a divisão dos grupos focais planejados em novembro e realizados em dezembro de 2024, não tendo, portanto, prejuízos do ponto de vista de análise, uma vez que as pequenas modificações do ponto de vista dos dados atualizados não impactaram nos debates entre os municípios.

Para garantir a uniformidade das informações coletadas, foi criado um formulário que mapeava para cada uma das cidades a carga de trabalho (taxas de homicídio doloso, roubo, furto e feminicídio, segundo dados disponibilizados pela SEJUSP), depois a existência das agências que compõem os sistemas analisados (Guarda Municipal, Secretaria Municipal de Segurança Pública, Polícia Militar, Polícia Civil, Polícia Penal, Bombeiros Militares, Sistema Prisional, Sistema Socioeducativo, Sistema de Prevenção, além de ser sede da comarca e contar com unidade do Judiciário, Defensoria Pública e Ministério Público) e a capacidade estatal de cada agência (a quantidade de funcionários de cada uma).<sup>3</sup>

Uma vez criada a base de dados, cada município recebeu uma pontuação baseada na existência ou não da estrutura e, depois, em sua capacidade de atuação, compondo uma escala de 0 a 30 pontos para os cinco eixos de análise. No caso do eixo relacionado à estrutura de instituições da segurança pública, por exemplo, foram considerados como indicadores a presença de estrutura da Polícia Militar, Polícia Civil e Corpo de Bombeiros Militar no município, que são as instituições mais elementares da Segurança Pública estadual que se fazem presentes na cidade. Inicialmente, a pontuação máxima nesse eixo dependeria da existência da instituição (0 = não tem; 1 = tem), mas foi preciso considerar também a forma como ela se faz presente no município. Assim, razão do modelo organizacional díspar das corporações, ao contrário da Polícia Civil, que variou entre 0 (não possui delegacia) e 1 (possui delegacia), no caso da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros, a pontuação máxima possível para esse eixo era de 9 pontos, o que significa ter um batalhão em detrimento de uma companhia, pelotão ou agrupamento, que são unidades menores.

Para esta pesquisa, cinco eixos principais foram estabelecidos: (i) estrutura de instituições da segurança pública, (ii) sistema de justiça, (iii) sistema penal, (iv) prevenção e (v) estrutura e participação social na segurança pública. Esses eixos foram escolhidos por sua relevância para o objetivo central da investigação, que busca compreender em quais contextos as instituições de segurança pública, justiça criminal

---

3 Todas essas informações estão detalhadas no Apêndice B, juntamente com os dados coletados e suas respectivas fontes.

e execução penal conseguem se articular, mesmo que de forma frouxa, para mitigar disfuncionalidades e garantir uma administração mais coordenada dos problemas relacionados à criminalidade e violência. A partir da soma das pontuações atribuídas a cada eixo, a técnica de *cluster* foi aplicada, agrupando os municípios de acordo com suas características agregadas.

Uma das técnicas mais utilizadas na aplicação de *cluster* é denominada k-médias, que foi a utilizada para o agrupamento dos municípios, no presente estudo. Conforme discutido por Tanaka *et al.* (2015) a técnica de k-médias permite, por meio de cálculos que medem a proximidade entre os objetos, avaliar o grau de similaridade entre eles e realizar a formação de grupos por similaridades. A estratégia permitiu identificar grupos homogêneos e padrões que auxiliam na análise comparativa, contribuindo para a compreensão das variáveis que influenciam a efetividade das políticas públicas nesses contextos.

Nesse sentido, o primeiro eixo seguiu a divisão da Tabela 49, a seguir, que indica as possibilidades de pontuação conforme a estrutura de instituições da segurança pública presente no município, para essas duas instituições. Logo, considerando que um município pode não ter quaisquer das estruturas policiais e pode ter a maior pontuação dada para a PM e o CBM, o índice de Estrutura de instituições da segurança pública variou entre 0 (não possui quaisquer estruturas) e 9 (possui a máxima institucionalidade de todas as estruturas).

**Tabela 49 - Detalhamento da pontuação do eixo Estrutura**

Polícia Militar	Valor	Corpo de Bombeiros	Valor	Polícia Civil	Valor	Total
Batalhão	4	Batalhão	4	Delegacia	1	
Companhia	3	Companhia	3			<b>9 - Valor máximo</b>
Pelotão	2	Pelotão	2			
Grupamento	1	Posto Avançado	1			
Não possui	0	Não possui	0	Não possui	0	<b>0 - Valor mínimo</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

O eixo Sistema de Justiça avaliou a presença ou ausência de instituições fundamentais para o funcionamento do sistema judiciário em cada município, atribuindo pontuações binárias (0 para ausência e 1 para presença) a estruturas como a Defensoria

Pública, o Ministério Público e o Fórum de Justiça. A presença dessas instituições, no nível municipal, é de grande relevância, pois contribui diretamente para a eficácia do sistema de justiça, ampliando o acesso a serviços de proteção e reduzindo os tempos de deslocamento necessários para acesso a serviços judiciais. Além disso, essas estruturas fornecem a infraestrutura e os recursos necessários para promover maior integração e cooperação entre os diferentes atores do sistema de justiça. A Tabela 50, a seguir, detalha as pontuações atribuídas e a escala máxima alcançável neste eixo.

**Tabela 50 - Pontuações do eixo Sistema de Justiça**

Componentes	Valor mínimo	Significado	Valor máximo	Significado
Defensoria Pública	0	Não possui	1	Possui
Ministério Público	0	Não possui	1	Possui
Fórum de Justiça	0	Não possui	1	Possui
<b>Total</b>	<b>0</b>		<b>3</b>	

Fonte: Elaboração própria (2025).

O eixo de Sistema Penal avaliou a presença de unidades prisionais e socioeducativas nos municípios analisados, reconhecendo sua importância para a execução das medidas estabelecidas pelo Sistema de Justiça Criminal. A existência dessas unidades no território municipal é fundamental para garantir a efetividade das decisões judiciais e para a administração das penas e medidas socioeducativas. A Tabela 51, a seguir, especifica as pontuações máximas atribuídas com base na presença dessas estruturas no âmbito local.

**Tabela 51 - Pontuações do eixo Sistema Penal**

Componentes	Valor mínimo	Significado	Valor máximo	Significado	Valor mínimo
Unidade prisional	0	Não possui	1	Possui	0
Unidade socioeducativa	0	Não possui	1	Possui	0
<b>Total</b>	<b>0</b>		<b>2</b>		

Fonte: Elaboração própria (2025).

O eixo Prevenção à Criminalidade avaliou a presença de programas estaduais implementados no âmbito municipal, incluindo a condição do município ser sede de uma

Unidade de Prevenção à Criminalidade (UPC).<sup>4</sup> A existência desses programas pode desempenhar um papel relevante na redução da violência nos territórios, por meio de ações direcionadas a grupos específicos, conforme o foco de cada iniciativa estadual. Entre os programas analisados estão: Unidade de Prevenção à Criminalidade, Central de Acompanhamento de Alternativas Penais (CEAPA), Se Liga, PrEsp, Fica Vivo!, Mediação de Conflitos e o Selo de Prevenção Minas. A Tabela 52, a seguir, detalha como o índice de pontuação para esse eixo varia de 0, para municípios sem qualquer programa implementado, a 7, para aqueles que apresentam todas as estruturas listadas.

**Tabela 52 - Pontuações do eixo Prevenção**

Componentes	Valor mínimo	Significado	Valor máximo	Significado
Unidade de Prevenção à Criminalidade	0	Não possui	1	Possui
Central de Acompanhamento de Alternativas Penais (CEAPA)	0	Não possui	1	Possui
Se Liga	0	Não possui	1	Possui
PrEsp	0	Não possui	1	Possui
Fica Vivo!	0	Não possui	1	Possui
Mediação de Conflitos	0	Não possui	1	Possui
Selo de Prevenção Minas	0	Não possui	1	Possui
<b>Total</b>	<b>0</b>		<b>7</b>	

Fonte: Elaboração própria (2025).

O eixo Estrutura e Participação Social na Segurança Pública analisou a presença de estruturas e instrumentos voltados à promoção da segurança pública e à proteção de direitos no âmbito municipal. Foram consideradas iniciativas como conselhos municipais em diferentes áreas de direitos, incluindo os voltados à criança e ao adolescente, à pessoa idosa, à mulher e à segurança pública, além de estruturas como Guarda Municipal, Secretaria de Segurança Pública ou pastas correlatas, orçamento munici-

<sup>4</sup> As Unidades de Prevenção à Criminalidade (UPC) são estruturas voltadas para implementar políticas públicas de prevenção à violência e à criminalidade. Funcionam através de estruturas físicas e executam programas e políticas públicas estaduais nos territórios de abrangência, tais como: Programas Central de Acompanhamento Alternativas Penais (CEAPA) e Programa de Inclusão Social de Egressos do Sistema Prisional (PRESP), Se Liga, Fica Vivo! e Mediação de Conflitos (Minas Gerais, 2021).

pal destinado à área e Gabinete de Gestão Integrada. A presença desses elementos é essencial para fomentar uma gestão integrada e participativa da segurança pública, possibilitando o planejamento de ações alinhadas às necessidades locais e promovendo uma administração mais articulada e orientada à proteção de direitos da população. A pontuação atribuída neste eixo varia de 0, no caso da ausência de qualquer uma dessas estruturas, até 9, quando todas estão presentes no município, refletindo um cenário ideal de articulação e planejamento voltados à segurança pública. A Tabela 53, a seguir, evidencia cada um dos instrumentos analisados e a pontuação total do eixo Estrutura e Participação Social na Segurança Pública.

**Tabela 53 - Pontuações do eixo Estrutura e Participação Social na Segurança Pública**

Componentes	Valor mínimo	Significado	Valor máximo	Significado
Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente	0	Não possui	1	Possui
Conselho Municipal dos Direitos da Pessoa Idosa	0	Não possui	1	Possui
Conselho Municipal dos Direitos da Mulher	0	Não possui	1	Possui
Conselho Comunitário de Segurança Pública	0	Não possui	1	Possui
Conselho Penitenciário	0	Não possui	1	Possui
Secretaria Municipal de Segurança Pública	0	Não possui	1	Possui
Guarda Municipal	0	Não possui	1	Possui
Plano Municipal de Segurança	0	Não possui	1	Possui
Gabinete de Gestão Integrada	0	Não possui	1	Possui
Orçamento municipal destinado à segurança pública	0	Não possui	1	Possui
<b>Total</b>	<b>0</b>		<b>9</b>	

Fonte: Elaboração própria (2025).

A Tabela 54, a seguir, sintetiza o quadro de pontuações atribuídas aos municípios em cada eixo de análise e na soma total, variando entre os valores mínimos e máximos conforme a presença ou ausência das estruturas e instrumentos avaliados. Cada município recebeu uma pontuação baseada nos dados coletados, compondo uma escala de 0 a 30 pontos, considerando os cinco eixos de análise.

**Tabela 54 - Pontuações da análise por eixo**

Eixo	Pontuação mínima	Pontuação Máxima
Estrutura de instituições da segurança pública	0	9
Sistema de Justiça	0	3
Sistema de Execução Penal	0	2
Prevenção à criminalidade	0	7
Estrutura e Participação Social na Segurança Pública	0	9
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>30</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Com base nessas pontuações, os municípios foram agrupados em sete categorias distintas por meio da metodologia de *cluster* e do método k-médias (Tanaka *et al.*, 2015). Conforme explicitado anteriormente, o método facilita a identificação de padrões e relações entre os municípios ao agrupá-los com base em características comuns. No presente estudo, a segmentação foi fundamentada nas semelhanças entre as pontuações obtidas nos cinco eixos (Tabela 54), permitindo a identificação de padrões e diferenciações entre os grupos.

A partir dessa classificação, a análise subsequente é direcionada à composição e características dos grupos, considerando tanto a existência das estruturas e instrumentos avaliados quanto os índices municipais de registros de homicídio doloso, roubo, furto<sup>5</sup> e feminicídio, obtidos nos dados públicos da SEJUSP e do Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública (SINESP), no intervalo de 2015 a 2023. A escolha dos crimes se deu por serem sistematizados tanto pela SEJUSP quanto pelo SINESP (sistema do Ministério da Justiça e Segurança Pública) e pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP), nossas principais fontes de dados para a análise realizada. Assim, compreendemos que, a partir dos crimes escolhidos, visualizamos o cenário de letalidade, crimes patrimoniais e a letalidade de mulheres, sendo o feminicídio compreendido a partir de um processo de agravamento da violência de gênero (Pasinato, 2014). Importante ressaltar que os dados analisados se referem aos registros oficiais de ocorrências dessas naturezas criminais. Isso implica que as informações não abrangem a totalidade dos crimes ocorridos, mas sim os casos que chegaram ao conhecimento e foram registrados pelas forças de segurança pública, ou seja, as taxas oficiais de criminalidade nos municípios analisados, que nada mais são do que uma amostra do que acontece na realidade.

5 Para roubo e furto, foram considerados os seguintes alvos: Cargas, Estabelecimento Comercial, Residência, Transeunte, Transporte coletivo e Instituição financeira, conforme base de dados abertos SEJUSP.

## 2.4 Análise dos dados

Como destacado anteriormente, este documento tem como objetivo viabilizar uma análise comparativa entre os municípios que compõem a amostra. Para isso, foi adotado o método de *cluster* por k-médias, que permitiu agrupá-los com base nos scores obtidos, conforme previamente apresentado. A segmentação em grupos possibilitou uma análise mais detalhada da relação entre a estrutura do sistema de segurança pública, justiça criminal, execução penal, prevenção e participação social, além das taxas de homicídio doloso, roubo, furto e feminicídio.<sup>6</sup> Foram formados sete grupos de análise, cada um composto por municípios diferentes, mas que, de acordo com a metodologia de *cluster*, apresentam similaridades em termos de carga de trabalho (indicada pelas taxas de criminalidade) e estrutura para administração dos problemas (representada pelos equipamentos e serviços disponíveis). A quantidade de municípios em cada grupo está apresentada na Tabela 55, a seguir.

**Tabela 55 - Distribuição do número de municípios por grupo de análise**

Grupo	Nº municípios	Municípios incluídos
Grupo 1	2	Belo Horizonte e Juiz de Fora
Grupo 2	8	Ipatinga, Uberaba, Governador Valadares, Contagem, Uberlândia, Divinópolis e Betim
Grupo 3	5	Santa Luzia, Sete Lagoas, Varginha, Vespasiano e Passos
Grupo 4	7	Patos de Minas, Barbacena, Poços de Caldas, Unaí, Pouso Alegre, Lavras e Pirapora
Grupo 5	6	Teófilo Otoni, Itaúna, Curvelo, Caratinga, Formiga e Arcos
Grupo 6	5	Vazante, Ouro Fino, Piranga, Santo Antônio do Monte e Muzambinho
Grupo 7	8	São José da Lapa, Itatiaiuçu, Ladainha, Carneirinho, Catuji, Orizânia, Paineiras e Wenceslau Braz
<b>Total</b>	<b>41</b>	

Fonte: Elaboração própria (2025).

<sup>6</sup> Para o feminicídio, a taxa foi realizada por 100 mil mulheres, à medida que a maior parte dos casos de feminicídios registrados tem como vítima pessoas do sexo feminino, tal como está previsto na legislação. De forma geral, a literatura e os tribunais têm evidenciado que o tipo penal (o qual, até 2023, era uma qualificadora do crime do homicídio), também serve para pessoas que se identificam com o gênero feminino. Mesmo com isso, em termos metodológicos, optamos por utilizar a taxa como o Anuário Brasileiro de Segurança Pública utiliza, ou seja, por 100 mil mulheres.

A análise, a seguir, evidencia as principais características dos grupos e dos municípios que os compõem, de forma a detalhar as informações em comum que são compartilhadas.

### 2.4.1 Grupo 1

O Grupo 1 é formado por Belo Horizonte e Juiz de Fora, os dois municípios com os maiores scores na amostra, totalizando 29 pontos, ou seja, são cidades que possuem todos os equipamentos demandados pelo sistema de segurança pública, justiça criminal, execução penal, prevenção social e participação social, sendo consideradas como muito bem estruturadas. Entre os fatores analisados, a única ausência foi registrada no eixo de Prevenção à Criminalidade, já que nenhum dos dois municípios implementam o Programa Estadual Selo de Prevenção Minas<sup>7</sup> e, caso as cidades implementassem o programa faltante, alcançariam a pontuação máxima de 30.

Conforme apresentado na Tabela 56, esses municípios apresentam diferenças significativas em termos populacionais, econômicos e demográficos. Belo Horizonte, localizada na Região Metropolitana, é a capital do estado, enquanto Juiz de Fora está situada na Zona da Mata mineira. Além disso, os municípios apresentam discrepâncias em indicadores como o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM)<sup>8</sup> e Gini,<sup>9</sup> indicando diferenças de condições de vida e desigualdade de renda.

**Tabela 56 - Dados municipais gerais do Grupo 1 (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)**

Município	Região	População (2022)	IDHM (2010)	Gini (2010)	Principal Atividade Econômica
Belo Horizonte	RM de Belo Horizonte	2.315.560	0,810	0,6106	Demais serviços
Juiz de Fora	Zona da Mata	540.756	0,778	0,5655	Demais serviços

Fonte: IBGE - Cidades (2019).

<sup>7</sup> O Programa Selo Prevenção Minas é implementado somente pelos municípios de Alfenas, Tocantins, Patos de Minas e Itabirito, segundo a Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (SEJUSP, 2021).

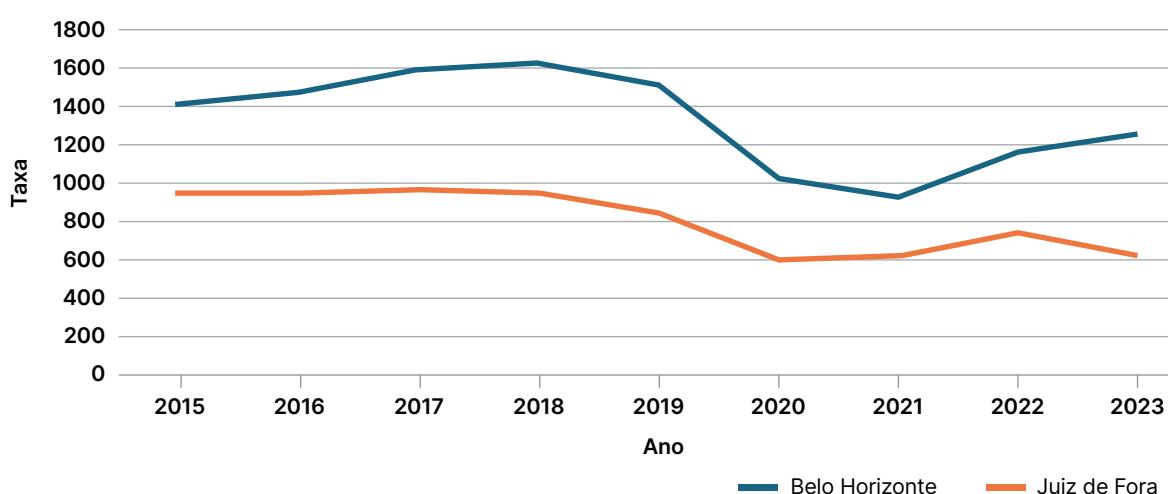
<sup>8</sup> O Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) é uma medida que combina indicadores de três áreas do desenvolvimento humano: longevidade, educação e renda. O índice varia entre 0 e 1, sendo que valores mais próximos de 1 indicam um nível mais alto de desenvolvimento humano. O índice adapta a medida global para o contexto brasileiro e de municípios (PNUD, 2025).

<sup>9</sup> O Índice de Gini é uma ferramenta utilizada para avaliar a concentração de renda. Ele indica a disparidade entre os ganhos dos mais pobres e dos mais ricos. Este índice pode variar numericamente de 0 a 1. O valor 0 simboliza uma situação de igualdade, onde todos possuem a mesma renda, enquanto o valor 1 representa o oposto extremo, onde apenas uma pessoa possui toda a riqueza (IPEA, 2024).

Belo Horizonte e Juiz de Fora apresentam a maior capacidade institucional entre os municípios da amostra, posto que a maioria das instituições e programas essenciais estão em funcionamento. Assim sendo, o próximo passo é analisar a carga de trabalho dessas cidades em termos de criminalidade, focando nas dinâmicas de ocorrência de crimes como homicídios, roubos, furtos e feminicídios, para compreender como a estrutura existente se relaciona com esse arranjo institucional.

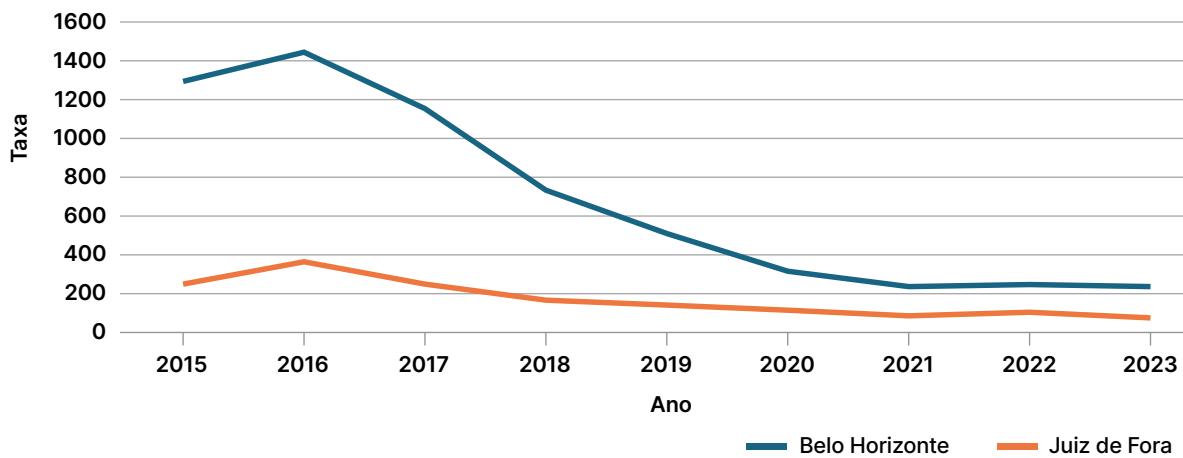
De maneira geral, as taxas de criminalidade nos municípios analisados apresentam padrões semelhantes, com Juiz de Fora registrando índices inferiores aos da capital. As maiores similaridades são observadas nas variações de furto e roubo, conforme ilustrado nos Gráficos 55 e 56, a seguir. Nota-se que Belo Horizonte apresenta flutuações mais acentuadas em ambos os casos, especialmente no que se refere ao roubo. No que diz respeito ao furto, Belo Horizonte registrou uma queda contínua entre 2018 e 2021, enquanto, em Juiz de Fora, a redução foi observada no período de 2017 a 2020. Além disso, em 2023, Belo Horizonte apresentou um aumento na taxa de furto, contrastando com Juiz de Fora, que registrou uma diminuição no mesmo ano.

Em contrapartida, as taxas de homicídio e feminicídio exibiram comportamentos mais distintos entre os municípios. Juiz de Fora registrou taxas de homicídio superiores às de Belo Horizonte, em 2016 e 2017, assim como apresentou índices mais elevados de feminicídio em 2017. Apesar das variações, o comportamento das taxas de homicídio nos dois municípios é em grande parte semelhante, com exceção de 2016 e 2023, que apresentam discrepâncias significativas. Por outro lado, as grandes diferenças nos registros de feminicídio podem ser atribuídas ao início relativamente recente da coleta de dados sobre esse tipo de crime, já que a Lei do Feminicídio (Brasil, 2015)



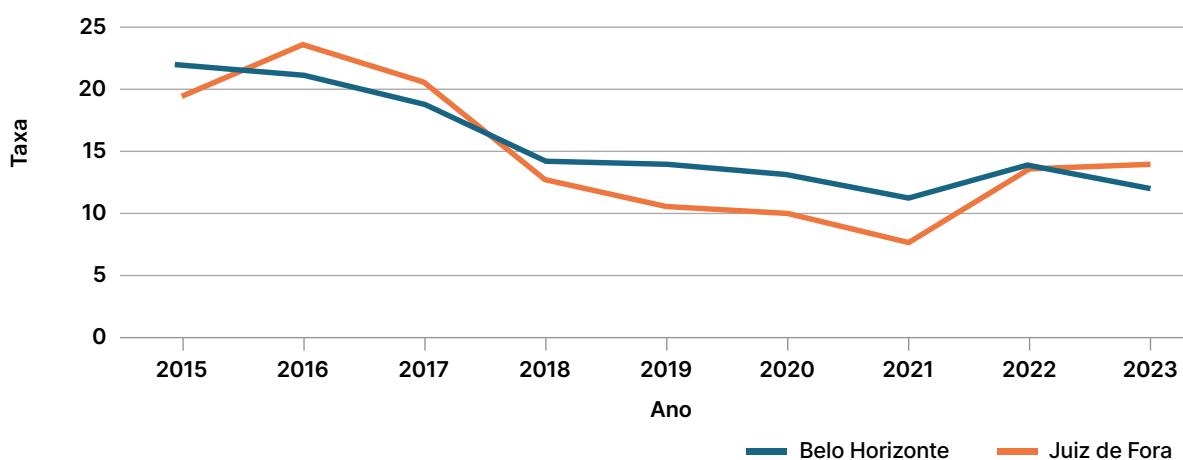
**Gráfico 55 - Variação das taxas de furto do Grupo 1 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).



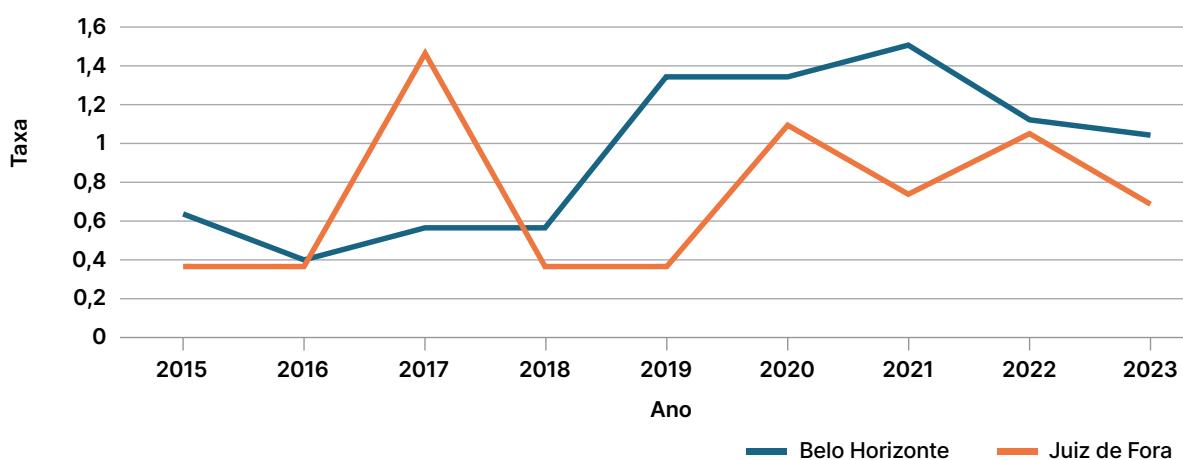
**Gráfico 56 - Variação das taxas de roubo do Grupo 1 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).



**Gráfico 57 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 1 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).



**Gráfico 58 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 1 (por 100 mil mulheres)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).

foi promulgada apenas em 2015, sendo que o enquadramento e diferenciação entre homicídio de mulher e feminicídio está bastante atrelado à capacidade das forças policiais em enquadrar a violência como ódio ao sexo e/ou decorrente de dinâmicas de domesticidade, o que implica em maiores variações (Pasinato; Ávila, 2023).

Percebe-se, assim, que os municípios são, de fato, similares no ponto de vista da demanda e oferta de instituições e programas de Segurança Pública. Justifica-se, portanto, a análise dos municípios enquanto um grupo que possui estruturas dos sistemas de justiça e segurança pública, execução penal, participação social e prevenção de forma semelhante, com cenários parecidos de taxas de criminalidade dos índices analisados.

## 2.4.2 Grupo 2

O Grupo 2 é composto pelos municípios Ipatinga, Uberaba, Governador Valadares, Contagem, Uberlândia, Divinópolis e Betim. Como mostrado na Tabela 57, a seguir, esses municípios apresentam semelhanças em diversas categorias, especialmente em relação à região em que estão localizados, à principal atividade econômica e ao Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM). No entanto, observam-se variações mais significativas nos indicadores de população e no Índice de Gini.

**Tabela 57 - Dados municipais gerais do Grupo 2 (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)**

Município	Região	População (2022)	IDHM (2010)	Gini (2010)	Principal Atividade Econômica
Ipatinga	Vale do Rio Doce	227.731	0,771	0,5236	Indústrias de transformação
Uberaba	Triângulo Mineiro/ Alto Paranaíba	337.836	0,772	0,5052	Demais Serviços
Governador Valadares	Vale do Rio Doce	257.171	0,727	0,5377	Demais Serviços
Contagem	RM de Belo Horizonte	621.863	0,756	0,4976	Demais Serviços
Uberlândia	Triângulo Mineiro/ Alto Paranaíba	713.224	0,789	0,5122	Demais Serviços
Divinópolis	Oeste de Minas	231.091	0,764	0,4797	Demais Serviços
Betim	RM de Belo Horizonte	411.846	0,749	0,484	Indústrias de transformação

Fonte: IBGE - Cidades (2019).

Os municípios apresentam semelhanças em termos de capacidade institucional, com score entre 24 e 27 pontos, conforme mostrado na Tabela 58, a seguir. Eles possuem a mesma pontuação nos eixos de estrutura de instituições da segurança pública e sistema de justiça, com exceção de Betim, que obteve uma pontuação inferior na categoria estrutura de instituições da segurança pública, dado que a articulação operacional do Corpo de Bombeiros Militares no município é realizada com sede de Posto Avançado, diferentemente dos demais municípios do grupo que possuem sede de Batalhão da instituição. Da mesma forma, Contagem e Betim se destacam no eixo de execução penal, pois possuem um número maior de estabelecimentos destinados à execução de sanções em comparação com os demais municípios. Por outro lado, Uberaba e Divinópolis se destacam no eixo de prevenção, já que os demais municípios apresentam uma pontuação superior, indicando maior disponibilidade de recursos nessa área. O eixo de estrutura e participação social na segurança pública, por sua vez, apresenta maior variação entre as cidades: Uberaba e Betim obtiveram a maior pontuação, enquanto Montes Claros registrou a menor.

**Tabela 58 – Pontuação obtida nos serviços de segurança pública por cada eixo do Grupo 2**

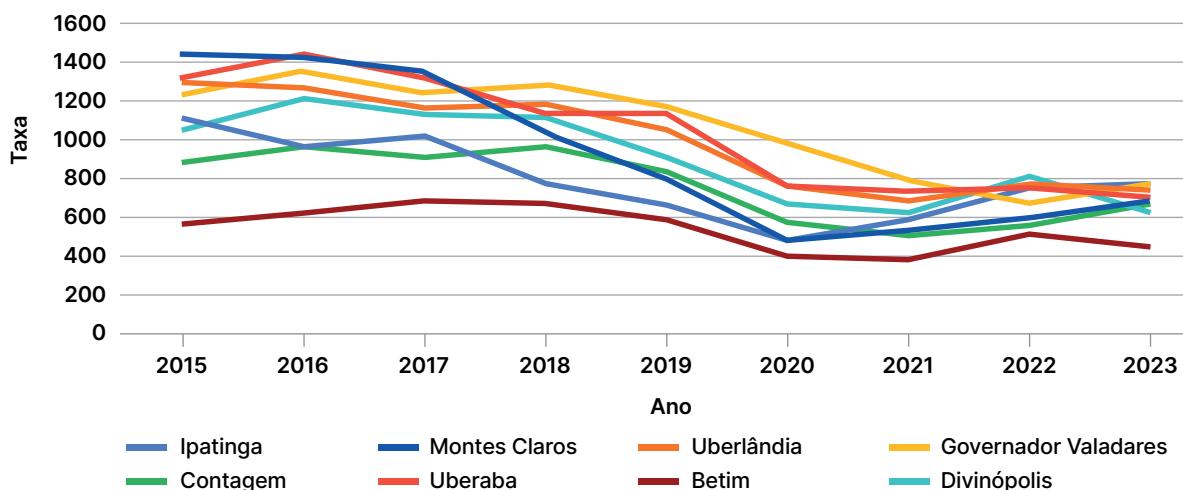
Cidade	Eixos					Total
	Estrutura Segurança Pública	Sistema de Justiça	Execução Penal	Prevenção	Estrutura e Participação Social na Segurança Pública	
Ipatinga	9	3	2	5	8	<b>27</b>
Uberaba	9	3	2	3	9	<b>26</b>
Governador Valadares	9	3	2	5	7	<b>26</b>
Contagem	9	3	1	5	7	<b>25</b>
Uberlândia	9	3	2	5	6	<b>25</b>
Divinópolis	9	3	2	3	7	<b>24</b>
Montes Claros	9	3	2	5	5	<b>24</b>
Betim	6	3	1	5	9	<b>24</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

Em relação à carga de trabalho mensurada pelas taxas de criminalidade nos municípios analisados, os Gráficos 59 e 60, a seguir, evidenciam variações semelhantes, embora com valores distintos. De maneira geral, as maiores similaridades são observadas nas variações de furto e roubo. No caso do furto, destaca-se o comportamento divergente de Betim, Ipatinga e Divinópolis em relação aos outros municípios, embora todos tenham registrado uma queda nas taxas ao final do período, com ênfase para

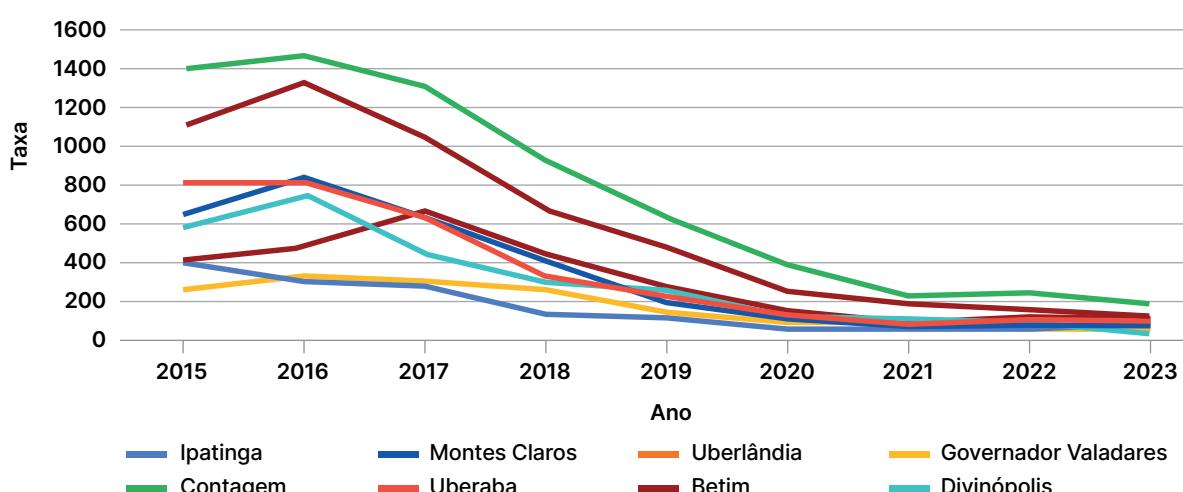
Montes Claros, que apresentou uma redução significativa. Quanto ao roubo, nota-se uma diminuição mais acentuada em todos os municípios, a partir de 2018. Contagem e Betim, em particular, apresentaram as maiores taxas ao longo de todo o período, seguidas das quedas mais expressivas. Ao final do intervalo analisado, as taxas dessas cidades se aproximaram das dos outros municípios do grupo.

Em contrapartida, as taxas de homicídio e feminicídio apresentam padrões diversificados, especialmente no caso desse último. No que se refere aos homicídios, destaca-se que, em 2020, ano em que se iniciou o isolamento social devido à pandemia de Covid-19, apenas Divinópolis, Contagem e Uberlândia registraram redução nas taxas,



**Gráfico 59 - Variação das taxas de furto do Grupo 2 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).

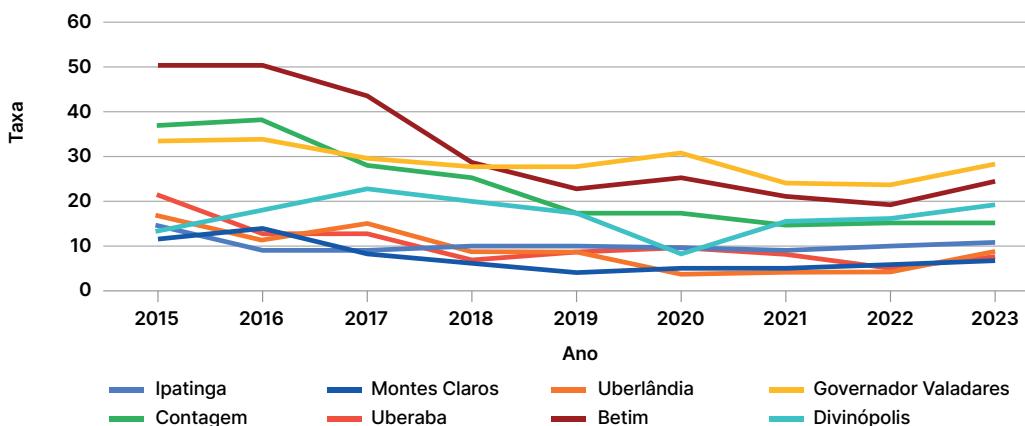


**Gráfico 60 - Variação das taxas de roubo do Grupo 2 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).

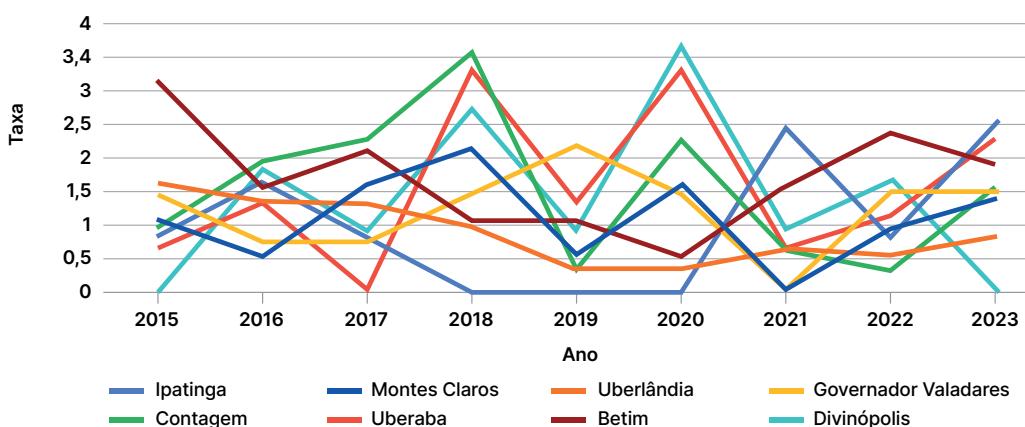
enquanto os demais municípios observaram um aumento. Além disso, com exceção de Contagem, todos os municípios terminaram o período analisado com crescimento nas taxas de homicídios.

Quanto ao feminicídio, os dados mostram um padrão único para cada município ao longo dos anos. Contudo, é possível identificar que, em 2019, a maioria das cidades apresentou uma queda acentuada nas taxas, enquanto, em 2020, houve um aumento significativo. Ipatinga se destaca por registrar taxas próximas ou iguais a 0, entre 2018 e 2020, o que levanta questões sobre as medidas adotadas no município, além do processo de registro dos óbitos pelos órgãos competentes. Vale lembrar que o feminicídio é uma qualificadora recente no Código Penal brasileiro, e sua categorização ainda está em processo de consolidação nas instituições, como destacado por Pasinato e Ávila (2023). Dessa forma, a grande variação observada é esperada, considerando a evolução da compreensão analítica sobre o tema.



**Gráfico 61 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 2 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).



**Gráfico 62 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 2 (por 100 mil mulheres)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).

De modo geral, percebe-se que os municípios do Grupo 2 são, de fato, similares no ponto de vista da demanda e oferta de instituições e programas de segurança pública. Justifica-se, portanto, a análise dos municípios enquanto um grupo que possui estruturas dos sistemas de segurança pública, justiça criminal, execução penal, participação social e prevenção de forma semelhante, com cenários parecidos de taxas de criminalidade dos índices analisados.

### 2.4.3 Grupo 3

O Grupo 3 é composto pelos municípios Santa Luzia, Sete Lagoas, Varginha, Vespasiano e Passos. Em termos gerais, o grupo é formado por municípios localizados na Região Metropolitana de Belo Horizonte e nas regiões Sul e Sudoeste do estado, sendo caracterizado por grandes populações. Sete Lagoas é o município mais populoso, seguido de Santa Luzia. Varginha se destaca pelo maior Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), refletindo melhores condições de vida em comparação aos demais municípios do grupo. Em contrapartida, Vespasiano apresenta o menor IDHM e também o menor coeficiente de Gini, o que indica uma menor desigualdade de renda, enquanto Sete Lagoas, com o maior coeficiente de Gini, apresenta um nível de desigualdade mais elevado. Quanto à principal atividade econômica, Santa Luzia e Sete Lagoas compartilham um foco nas indústrias de transformação, enquanto Varginha se distingue pela sua ênfase na pecuária. A Tabela 59, a seguir, apresenta as principais informações sobre essas cidades sob os aspectos populacional, econômico e demográfico.

**Tabela 59 – Dados municipais gerais do Grupo 3 (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)**

Município	Região	População (2022)	IDHM (2010)	Gini (2010)	Principal Atividade Econômica
Santa Luzia	RMBH	219.132	0,715	0,4495	Indústrias de transformação
Sete Lagoas	RMBH	227.397	0,760	0,5353	Indústrias de transformação
Varginha	Sul/Sudoeste de Minas	136.467	0,778	0,5186	Pecuária e apoio à pecuária
Vespasiano	RMBH	129.246	0,688	0,438	Demais serviços
Passos	Sul/Sudoeste de Minas	111.939	0,756	0,4978	Demais serviços

Fonte: IBGE - Cidades (2019).

No Grupo 3 estão as cidades cujos scores variam entre 23 e 21 pontos. Conforme apresentado na Tabela 60, a seguir, os municípios analisados obtiveram a mesma pontuação no eixo do sistema de justiça, o que indica que todos possuem estruturas de Defensoria Pública, Ministério Público e Fórum de Justiça em seus territórios. Santa Luzia se destaca por apresentar a maior pontuação do grupo, com 23 pontos, principalmente devido à maior quantidade de itens na estrutura e participação social na segurança pública, em comparação aos outros municípios. No entanto, essa cidade obteve a menor pontuação no eixo de estrutura de instituições da segurança pública, já que não conta com sede do Corpo de Bombeiros. Passos, por sua vez, não possui nenhum dos programas voltados para a prevenção à criminalidade, refletido em sua pontuação 0 (zero) no eixo de prevenção, sendo essa a maior diferença observada entre as cidades analisadas.

**Tabela 60 - Pontuação obtida nos serviços de segurança pública por cada eixo do Grupo 3**

<b>Cidade</b>	<b>Eixos</b>					<b>Total</b>
	Estrutura Segurança Pública	Sistema de Justiça	Execução Penal	Prevenção	Estrutura e Participação Social na Segurança Pública	
Santa Luzia	5	3	1	5	9	<b>23</b>
Sete Lagoas	8	3	2	3	6	<b>22</b>
Varginha	8	3	1	2	8	<b>22</b>
Vespasiano	7	3	1	5	5	<b>21</b>
Passos	8	3	2	0	8	<b>21</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

De maneira geral, a análise das taxas de criminalidade nos municípios revela variações semelhantes ao longo do período analisado. Passos apresenta as maiores taxas de furto durante toda a série histórica, enquanto Sete Lagoas se destaca pelas taxas mais altas de roubo em grande parte desse período. A partir de 2018, observa-se uma queda nas taxas de roubo em todos os municípios, de forma bastante uniforme. No caso das taxas de furto, o padrão de redução também é semelhante, mas vale a pena destacar os casos de Santa Luzia e Vespasiano, que apresentam as menores quedas ao longo do período.

Entre os municípios do grupo, as taxas de homicídio doloso e feminicídio apresentam variações significativas, sem grande similaridade nos períodos analisados. No caso do homicídio doloso, observa-se que, embora haja flutuações, Santa Luzia e Vespasiano consistentemente apresentaram as maiores taxas, mantendo-se nesse patamar ao longo do período. Sete Lagoas, por sua vez, apresentou uma queda nas taxas de 2015

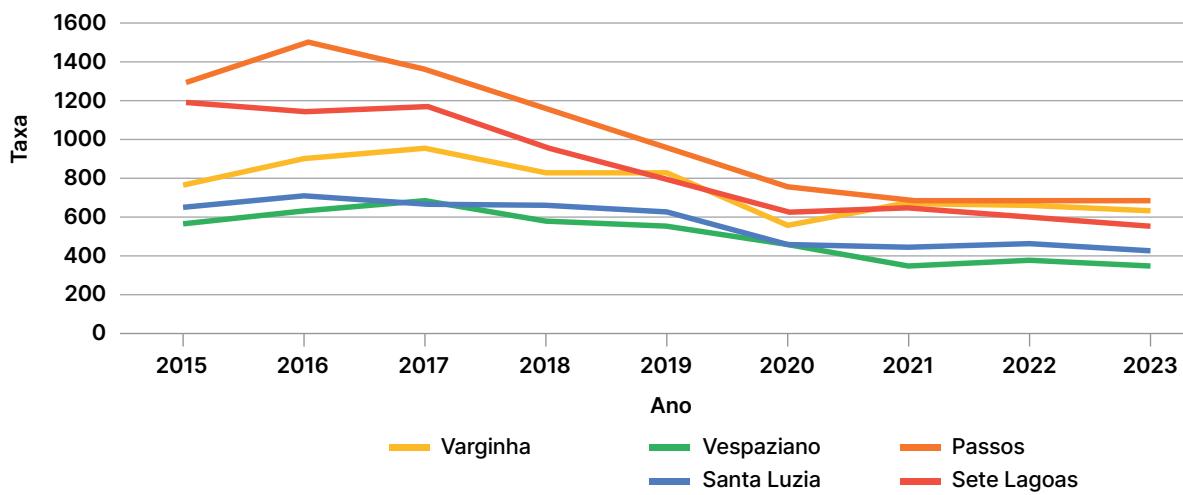


Gráfico 63 - Variação das taxas de furto do Grupo 3 (por 100 mil habitantes)

Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).

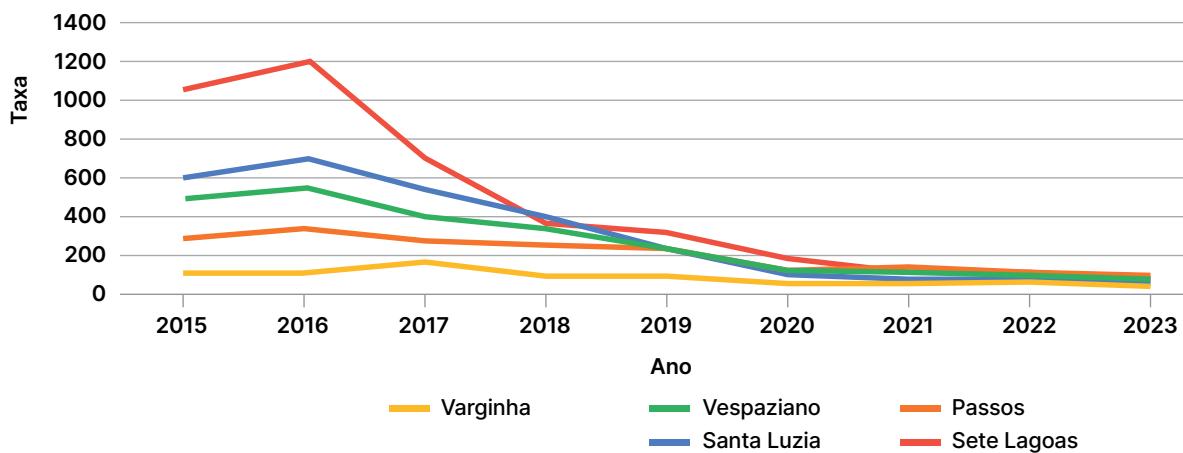


Gráfico 64 - Variação das taxas de roubo do Grupo 3 (por 100 mil habitantes)

Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).

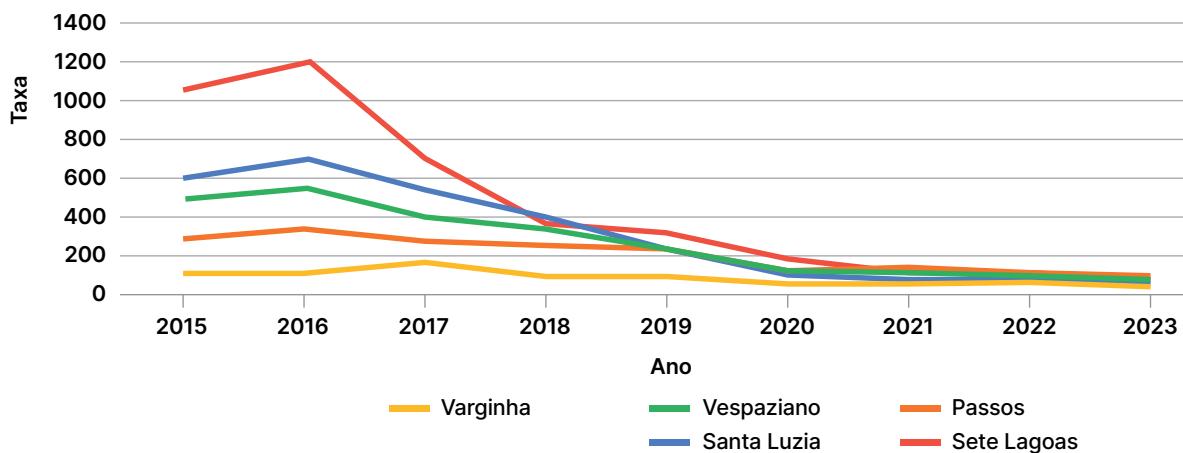
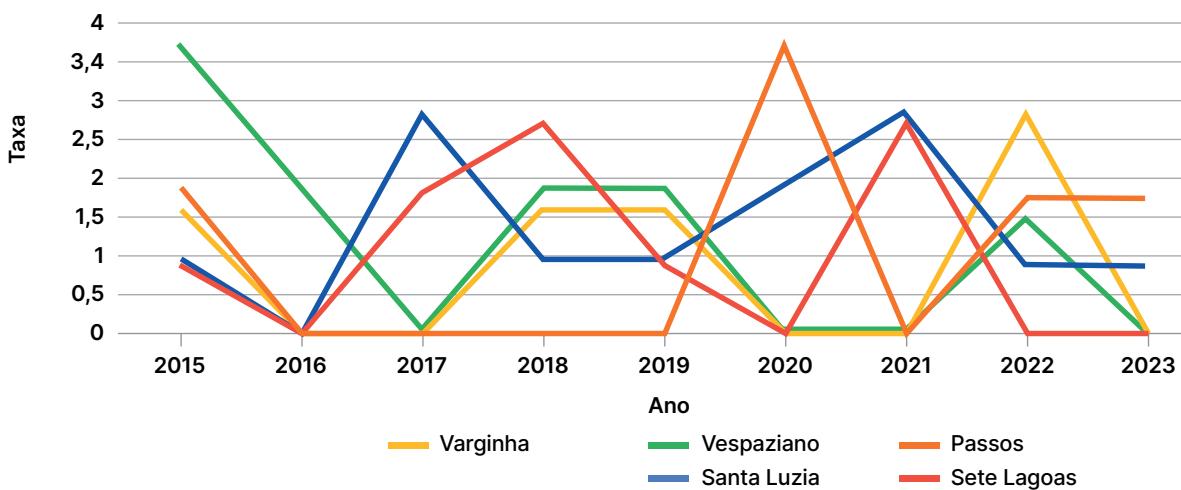


Gráfico 65 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 3 (por 100 mil habitantes)

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).



**Gráfico 66 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 3 (por 100 mil mulheres)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).

a 2023. Quanto ao feminicídio, as grandes variações nos registros entre os municípios podem ser atribuídas ao recente início da contabilização desse tipo de crime, dado que a Lei do Feminicídio foi sancionada em 2015.

Os municípios do Grupo 3 demonstram similaridades em relação às demandas do sistema de segurança pública, especialmente ao se observar as taxas de furto e roubo, que seguem padrões semelhantes. Em contrapartida, as demandas relacionadas aos homicídios dolosos e feminicídios apresentam variações mais acentuadas e distintas. No que diz respeito às estruturas disponíveis, destaca-se a diferença na presença de programas de prevenção, que podem, em última análise, justificar as variações significativas nas taxas de criminalidade observadas, especialmente, quando se dá a comparação entre as cidades.

#### 2.4.4 Grupo 4

O Grupo 4 é composto pelos municípios Patos de Minas, Barbacena, Poços de Caldas, Unaí, Pouso Alegre, Lavras e Pirapora. Embora haja maior diversidade em relação às regiões de localização dos municípios, as demais categorias apresentam semelhanças significativas. Destacam-se Unaí e Pirapora, que possuem populações consideravelmente menores em comparação às outras cidades do grupo. Ainda assim, sua inclusão é justificada pelas principais atividades econômicas: Unaí, voltada para a agricultura, e Pirapora, com foco na indústria. A Tabela 61, a seguir, destaca as principais informações demográficas, populacionais e econômicas desses municípios.

**Tabela 61 - Dados municipais gerais do Grupo 4 (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)**

Município	Região	População (2022)	IDHM (2010)	Gini (2010)	Principal Atividade Econômica
Patos de Minas	Triângulo Mineiro/ Alto Paranaíba	159.235	0,765	0,5078	Demais Serviços
Barbacena	Campos das Vertentes	125.317	0,769	0,5962	Demais Serviços
Poços de Caldas	Sul/Sudoeste de Minas	163.742	0,779	0,5056	Demais Serviços
Unaí	Noroeste de Minas	86.619	0,736	0,5347	Agricultura, apoio à agricultura e à pós-colheita
Pouso Alegre	Sul/Sudoeste de Minas	152.217	0,774	0,4917	Demais Serviços
Lavras	Campo das Vertentes	104.761	0,782	0,5103	Demais Serviços
Pirapora	Norte de Minas	55.606	0,731	0,5515	Indústrias de transformação

Fonte: IBGE - Cidades (2019).

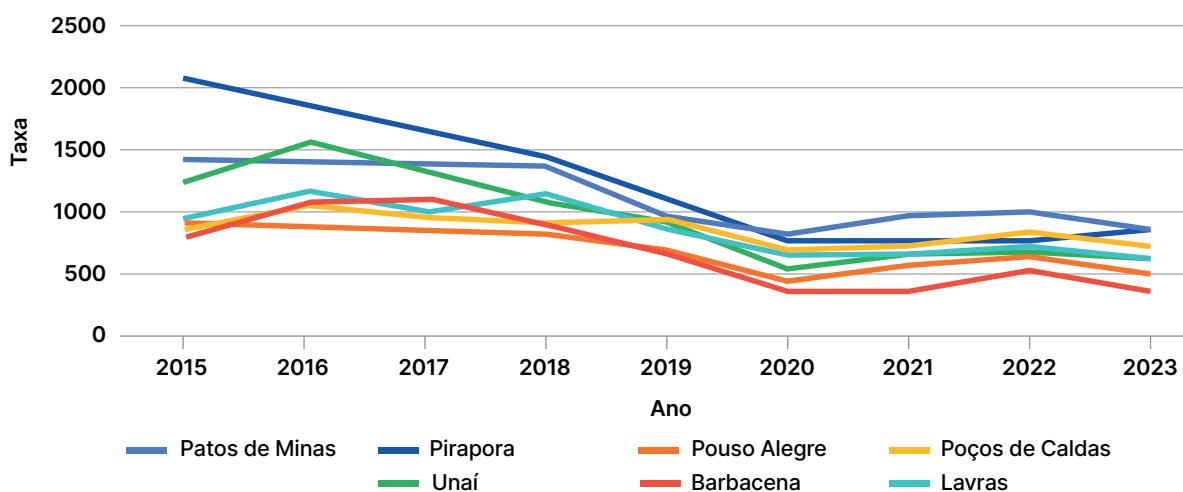
Para serem classificados como integrantes do Grupo 4, os municípios deveriam apresentar scores de capacidade institucional variando entre 18 e 20 pontos. Conforme ilustrado na Tabela 62, a seguir, há semelhanças marcantes nos eixos de estrutura de instituições da segurança pública, sistema de justiça e execução penal. No eixo de prevenção, observa-se que Poços de Caldas, Unaí, Lavras e Pirapora não possuem unidades destinadas a esse serviço. Por outro lado, Poços de Caldas e Barbacena se destacam ao alcançar as maiores pontuações no eixo de estrutura e participação social na segurança pública, demonstrando um investimento mais significativo nesse aspecto. Em que pese essas diferenças, a Tabela 62 evidencia uma relativa uniformidade na oferta de serviços de segurança pública, o que permite às cidades serem analisadas conjuntamente.

**Tabela 62 - Pontuação obtida nos serviços de segurança pública por cada eixo do Grupo 4**

Cidade	Eixos					Total
	Estrutura Segurança Pública	Sistema de Justiça	Execução Penal	Prevenção	Estrutura e Participação Social na Segurança Pública	
Patos de Minas	9	3	2	2	4	20
Barbacena	8	3	1	1	7	20
Poços de Caldas	8	3	1	0	8	20
Unaí	8	3	2	0	6	19
Pouso Alegre	7	3	1	3	5	19
Lavras	8	3	1	0	6	18
Pirapora	7	3	2	0	6	18

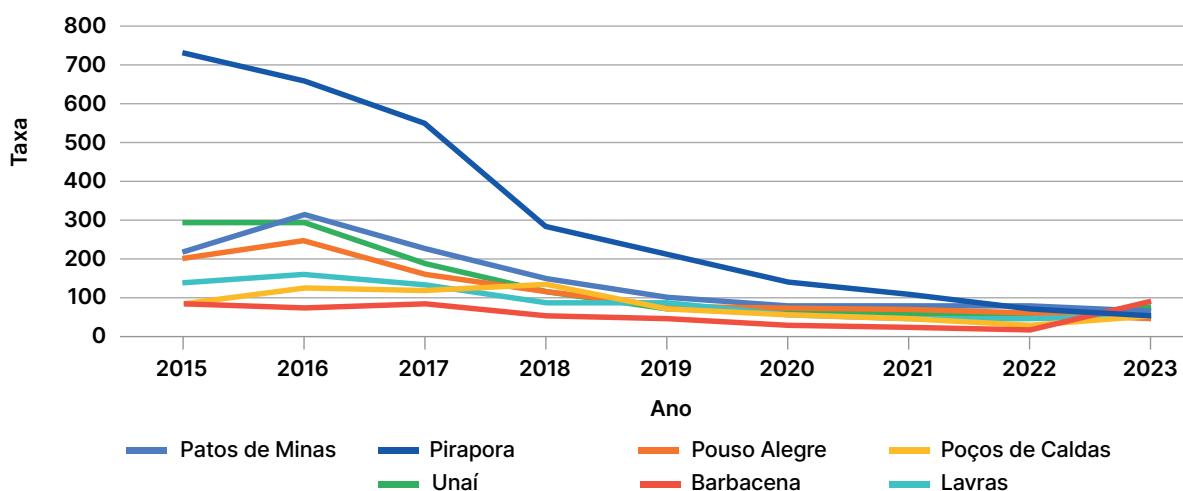
Fonte: Elaboração própria (2025).

De maneira geral, as taxas de furto e roubo nos municípios do grupo apresentam variações semelhantes ao longo do período analisado, embora as flutuações sejam menos uniformes no caso do furto. Ambas as categorias registraram uma queda geral nos índices, com reduções mais acentuadas de furto, a partir de 2017, e de roubo, em 2018. Pirapora se destaca por apresentar as maiores taxas, especialmente de roubo, além de exibir as variações mais expressivas em comparação aos demais municípios do grupo. No entanto, no final do intervalo analisado, o município apresenta um comportamento distinto: enquanto registra aumento nas taxas de furto, em 2023, observa uma queda nos índices de roubo. Esse padrão contrasta com o dos outros municípios, que, em sua maioria, demonstram o movimento inverso, com redução nos furtos e aumento nos roubos no mesmo período.



**Gráfico 67 - Variação das taxas de furto do Grupo 4 (por 100 mil habitantes)**

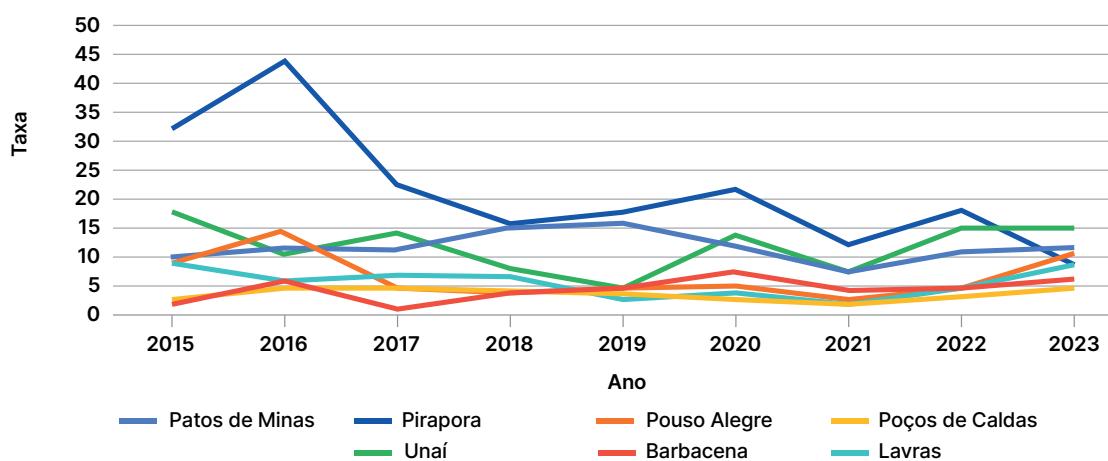
Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).



**Gráfico 68 - Variação das taxas de roubo do Grupo 4 (por 100 mil habitantes)**

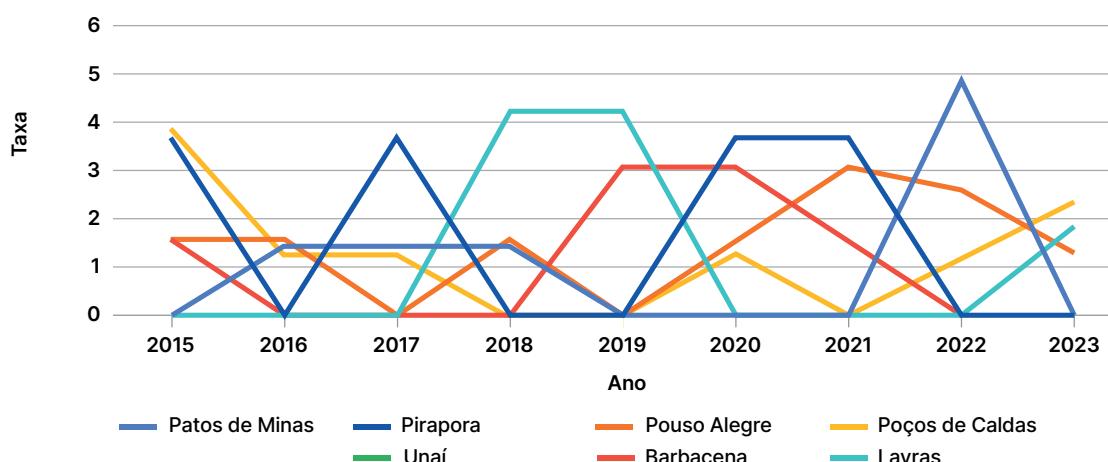
Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).

Por outro lado, as taxas de homicídio e feminicídio apresentam variações menos uniformes entre os municípios do grupo, indicando uma ausência de similaridade expressiva. Pirapora, mais uma vez, se destaca por registrar a maior taxa de homicídios, com um pico em 2016. Esse aumento, entretanto, foi seguido por uma redução significativa nos anos 2017 e 2018, evidenciando uma trajetória distinta em relação aos demais municípios analisados.



**Gráfico 69 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 4 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).



**Gráfico 70 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 4 (por 100 mil mulheres)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).

Percebe-se, portanto, que os municípios apresentam semelhanças no que diz respeito à demanda do sistema de segurança pública ao observar as taxas de furto e roubo, embora com variações distintas nas taxas de homicídios e feminicídios. As diferenças

nas estruturas presentes nos municípios, assim como na implementação dos programas de prevenção, podem, por sua vez, explicar as variações observadas nas taxas de criminalidade analisadas.

## 2.4.5 Grupo 5

O Grupo 5 é composto pelos municípios Teófilo Otoni, Itaúna, Curvelo, Caratinga, Formiga e Arcos. De maneira geral, eles estão localizados em diferentes regiões do estado e variam em termos populacionais, mas apresentam Índices de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) semelhantes, todos classificados como altos.

Dentre os municípios do grupo, Itaúna se destaca por apresentar o maior IDHM, indicando melhores condições de vida em comparação com os outros. Por outro lado, Teófilo Otoni possui o menor IDHM do grupo. Quanto à desigualdade de renda, Arcos apresenta o menor coeficiente de Gini, sugerindo menor desigualdade, enquanto Teófilo Otoni tem o maior coeficiente de Gini, indicando maior desigualdade. Itaúna e Arcos se destacam principalmente pelo setor de indústrias de transformação. A Tabela 63, a seguir, apresenta as principais informações demográficas, populacionais e econômicas desses municípios.

**Tabela 63 - Dados municipais gerais do Grupo 5 (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)**

Município	Região	População (2022)	IDHM (2010)	Gini (2010)	Principal Atividade Econômica
Teófilo Otoni	Vale do Mucuri	137.418	0,701	0,5853	Demais serviços
Itaúna	Oeste de Minas	97.669	0,758	0,4924	Indústrias de transformação
Curvelo	Central Mineira	80.665	0,713	0,5213	Demais serviços
Caratinga	Vale do Rio Doce	87.360	0,706	0,5466	Demais serviços
Formiga	Oeste de Minas	68.248	0,755	0,49	Demais serviços
Arcos	Oeste de Minas	41.416	0,749	0,4372	Indústrias de transformação

Fonte: IBGE - Cidades (2019).

Para ser considerado parte do Grupo 5, os municípios deveriam apresentar scores de capacidade institucional entre 14 e 16 pontos. Conforme ilustrado na Tabela 64, a seguir, esses municípios possuem a mesma pontuação no eixo do sistema de justiça, o que indica que todos contam com estruturas de Defensoria Pública, Ministério Público e Fórum de Justiça em seus territórios. Teófilo Otoni e Itaúna se destacam por apresentar as maiores pontuações do grupo, embora ambos não possuam programas de execução estadual de prevenção à criminalidade, e, portanto, não pontuem no eixo de prevenção.

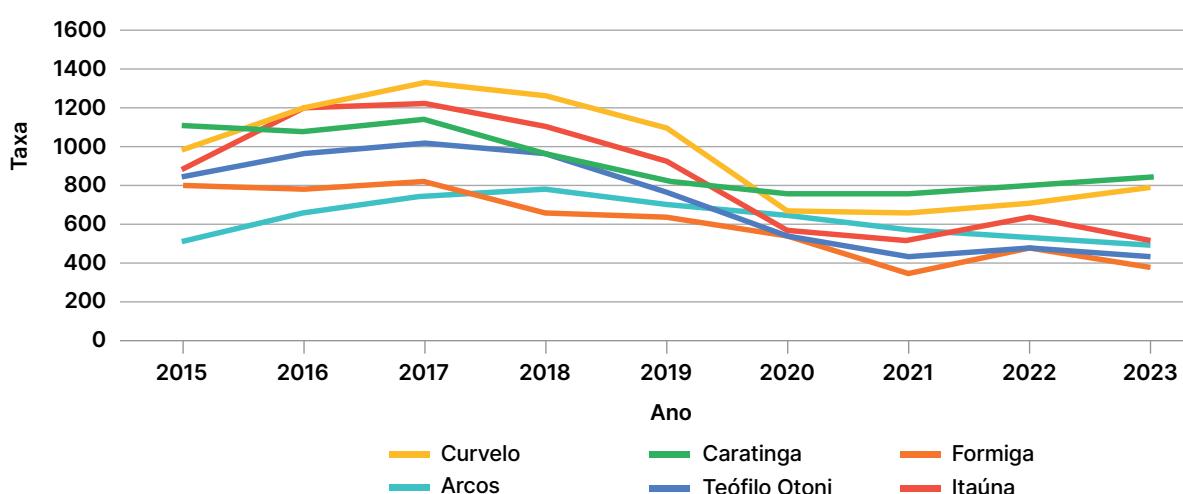
Apenas o município de Curvelo pontua nesse eixo, devido à presença da Unidade de Prevenção à Criminalidade (UPC). Entre os demais municípios, as diferenças são evidentes nos eixos de estrutura de instituições da segurança pública e estrutura e participação social na segurança pública, sendo que Teófilo Otoni, Curvelo e Formiga se destacam no primeiro eixo, enquanto Caratinga e Itaúna se sobressaem no segundo eixo.

**Tabela 64 - Pontuação obtida nos serviços de segurança pública por cada eixo do Grupo 5**

<b>Cidade</b>	<b>Eixos</b>					<b>Total</b>
	Estrutura Segurança Pública	Sistema de Justiça	Execução Penal	Prevenção	Estrutura e Participação Social na Segurança Pública	
Teófilo Otoni	7	3	2	0	4	<b>16</b>
Itaúna	6	3	1	0	6	<b>16</b>
Curvelo	7	3	1	1	3	<b>15</b>
Caratinga	5	3	1	0	6	<b>15</b>
Formiga	7	3	1	0	4	<b>15</b>
Arcos	5	3	1	0	5	<b>14</b>

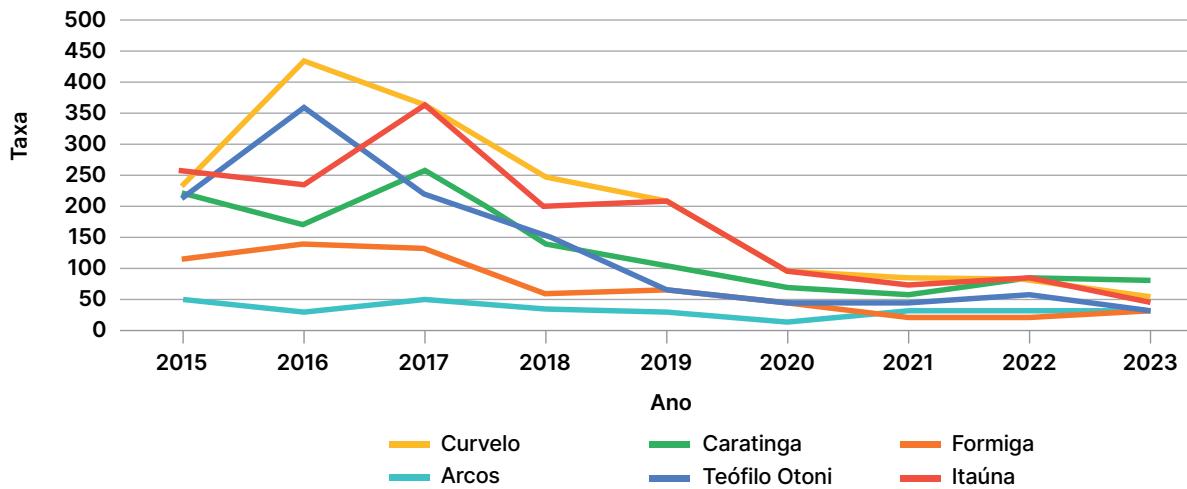
Fonte: Elaboração própria (2025).

De maneira geral, as taxas de criminalidade nos municípios analisados apresentam comportamentos semelhantes. Curvelo se destaca por apresentar as maiores taxas de furto ao longo da série histórica, entre 2016 e 2019, enquanto Caratinga lidera esse indicador nos anos 2015 e de 2020 a 2023. Quanto às taxas de roubo, Curvelo apresenta as maiores durante todo o período de 2016 a 2022, embora com uma redução significativa ao longo da série analisada.



**Gráfico 71 - Variação das taxas de furto do Grupo 5 (por 100 mil habitantes)**

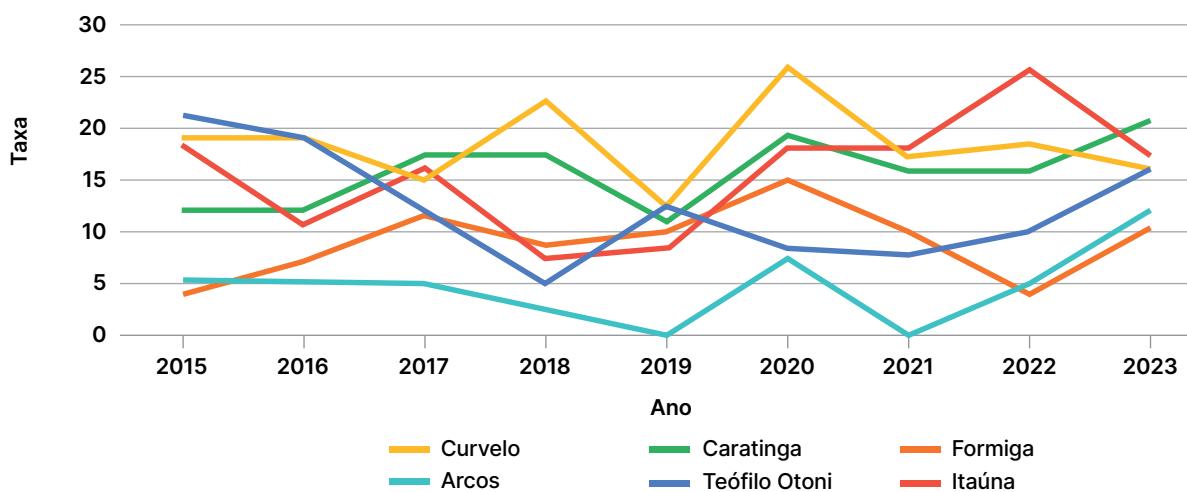
Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).



**Gráfico 72 - Variação das taxas de roubo do Grupo 5 (por 100 mil habitantes)**

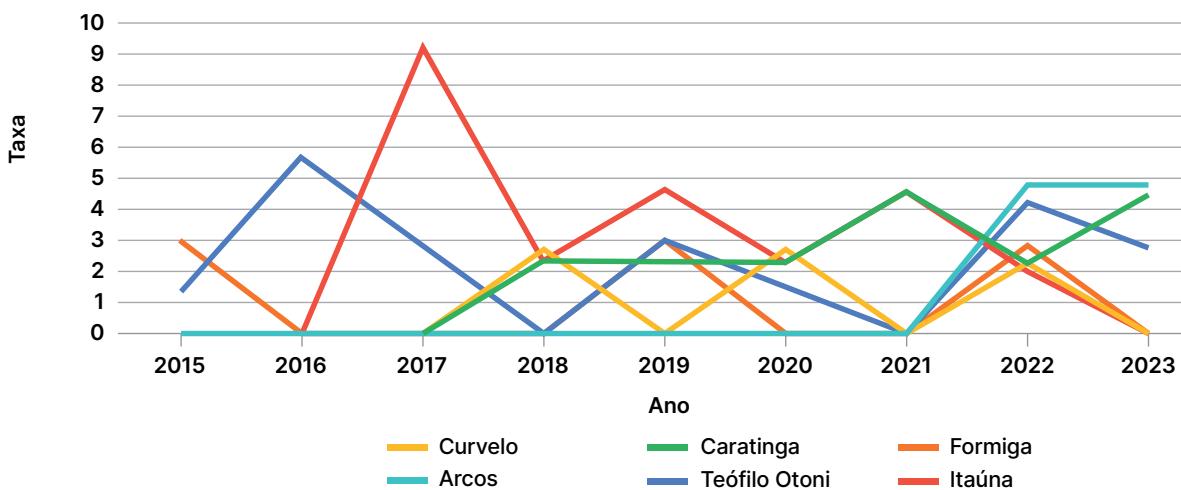
Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).

Entre os municípios do grupo, as taxas de homicídio doloso e feminicídio apresentam variações significativas, sem grandes similaridades entre os períodos analisados. Teófilo Otoni, que inicialmente apresentava as maiores taxas, registrou uma diminuição contínua até 2018, seguida de um crescimento a partir de 2021. Curvelo se destaca por apresentar taxas elevadas em vários períodos da série analisada, superando os demais municípios, embora com flutuações significativas ao longo dos anos, com picos em 2019 e 2021. Em 2023, as taxas diminuíram em comparação aos picos anteriores, e os municípios de Caratinga e Itaúna passaram a registrar as maiores taxas.



**Gráfico 73 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 5 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).



**Gráfico 74 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 5 (por 100 mil mulheres)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).

Os municípios apresentam semelhanças, em relação à demanda apresentada ao sistema de segurança pública, justiça criminal, execução penal e participação social, ao se observar as taxas de furto e roubo, embora haja variações significativas nas taxas de homicídios e feminicídios. Logo, as diferenças nas estruturas presentes nos municípios, bem como nas organizações de estrutura e participação social na segurança pública, podem explicar as grandes variações nas taxas de criminalidade analisadas.

#### 2.4.6 Grupo 6

O Grupo 6 é composto pelos municípios Vazante, Ouro Fino, Piranga, Santo Antônio do Monte e Muzambinho. Embora nesse grupo haja maior diversidade nas regiões e nas principais atividades econômicas de cada município, é possível observar semelhanças em relação à população, ao Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) e ao índice de Gini, como se pode ver na Tabela 65, a seguir, que apresenta as principais informações sobre esses municípios sob o ponto de vista populacional, econômico e demográfico.

Para ser classificado como pertencente ao Grupo 6, os municípios devem apresentar scores de capacidade institucional entre 8 e 11 pontos. Conforme indicado na Tabela 66, a seguir, os municípios desse grupo apresentam pontuações semelhantes em todos os eixos. Vale destacar que nenhum dos municípios possui unidades de execução penal ou de prevenção à criminalidade, além de apresentarem pontuações baixas nas demais categorias, o que sugere uma baixa institucionalidade em todas as dimensões analisadas.

**Tabela 65 - Dados municipais gerais do Grupo 6 (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)**

Município	Região	População (2022)	IDHM (2010)	Gini (2010)	Principal Atividade Econômica
Vazante	Noroeste de Minas	19.975	0,742	0,4606	Indústrias extrativas
Ouro Fino	Sul/Sudoeste de Minas	32.094	0,722	0,4623	Demais serviços
Piranga	Zona da Mata	17.018	0,756	0,5215	Administração, defesa, educação e saúde públicas e segurança social
Santo Antônio do Monte	Oeste de Minas	27.295	0,724	0,4941	Agricultura, apoio à agricultura e à pós-colheita
Muzambinho	Sul/Sudoeste de Minas	21.891	0,740	0,4675	Demais serviços

Fonte: IBGE - Cidades (2019).

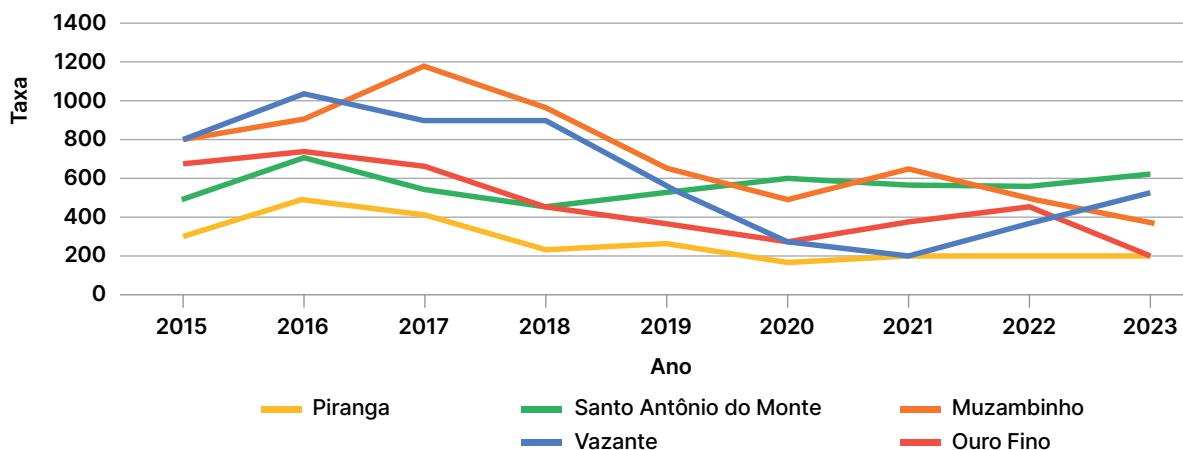
**Tabela 66 - Pontuação obtida nos serviços de segurança pública por cada eixo do Grupo 6**

Cidade	Eixos					Total
	Estrutura Segurança Pública	Sistema de Justiça	Execução Penal	Prevenção	Estrutura e Participação Social na Segurança Pública	
Vazante	5	2	0	0	4	11
Ouro Fino	4	3	0	0	3	10
Piranga	5	2	0	0	3	10
Santo Antônio do Monte	3	3	0	0	4	10
Muzambinho	3	2	0	0	3	8

Fonte: Elaboração própria (ano).

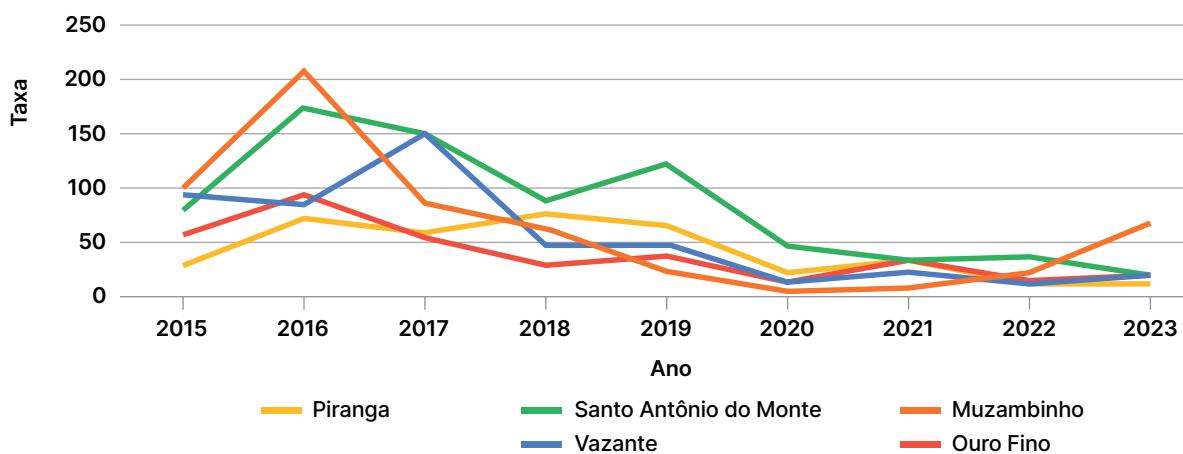
Ao analisar as taxas de furto e roubo, não é possível identificar um padrão uniforme entre os municípios. Observa-se que Muzambinho apresentou as maiores taxas do grupo para ambos os crimes. No entanto, é importante destacar que, enquanto a taxa de furto se manteve consistentemente acima das demais, ao longo do período, a cidade apresentou uma queda contínua a partir de 2021. Por outro lado, a taxa de roubo teve uma queda significativa entre 2017 e 2021, mas voltou a crescer de 2021 a 2023.

Além disso, com exceção de Vazante e Santo Antônio do Monte, os demais municípios terminaram o período com redução nas taxas de furto. Em contraste, em relação ao roubo, apenas Santo Antônio do Monte e Piranga apresentaram queda nas taxas, enquanto os outros municípios registraram aumento desse crime.



**Gráfico 75 - Variação das taxas de furto do Grupo 6 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).

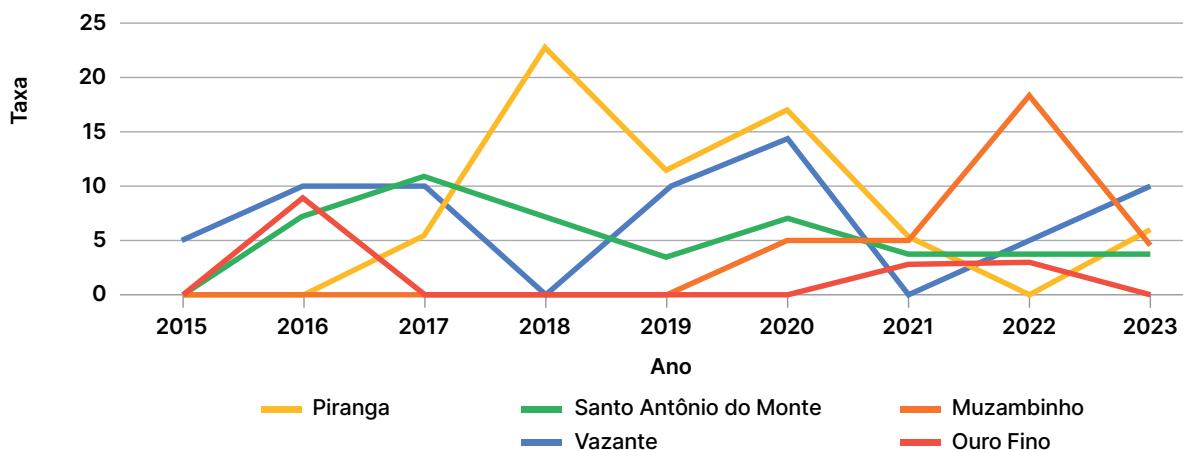


**Gráfico 76 - Variação das taxas de roubo do Grupo 6 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).

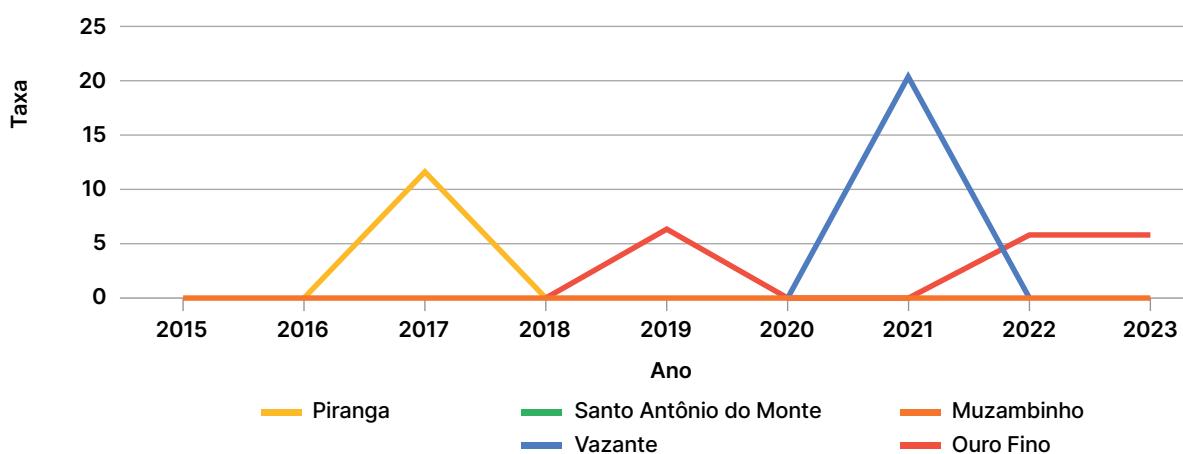
A análise das taxas de homicídio e feminicídio revelou diferenças significativas ao longo do período analisado. Destaca-se, assim, Piranga, que registrou as maiores taxas de homicídios entre 2017 e 2020. Por outro lado, Santo Antônio do Monte e Muzambinho não apresentaram registros de feminicídio durante o período investigado.

Deste modo, observa-se que, embora a capacidade institucional de segurança pública e justiça criminal nos municípios seja significativamente similar, eles não apresentam semelhanças no que diz respeito à demanda do sistema de segurança pública. Ao analisar as taxas de furto, roubo, homicídio doloso e feminicídio, os municípios exibem variações distintas ao longo do período. Assim, o que se observa é que a baixa institucionalidade das políticas analisadas em cada um dos eixos que agrupou os municípios não é capaz de determinar, nesse caso, os registros das taxas de criminalidade.



**Gráfico 77 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 6 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).



**Gráfico 78 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 6 (por 100 mil mulheres)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).

Assim, aspectos como características socioeconômicas locais, dinâmicas regionais e até mesmo fatores culturais podem desempenhar um papel relevante na determinação dessas taxas, o que merece ser investigado em outras análises sobre o tema.

## 2.4.7 Grupo 7

O Grupo 7 é composto pelos municípios São José da Lapa, Itatiaiuçu, Ladainha, Carneirinho, Catuji, Orizânia, Paineiras e Wenceslau Braz. Os municípios variam em relação à localização no estado e à principal atividade econômica, mas têm em comum um contingente populacional pequeno, sendo que a Tabela 67, a seguir, apresenta informações relevantes do ponto de vista populacional, econômico e demográfico.

Todos os municípios apresentam Índices de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) considerados baixos a médios. Carneirinho se destaca com o maior IDHM, indicando melhores condições de vida em comparação aos outros municípios. Por outro lado, Ladainha e Catuji apresentam os menores IDHMs e Índices de Gini, sugerindo maiores desafios em termos de desenvolvimento humano e maior desigualdade social.

**Tabela 67 - Dados municipais gerais do Grupo 7 (região, população, IDHM, Gini e principal atividade econômica)**

Município	Região	População (2022)	IDHM (2010)	Gini (2010)	Principal Atividade Econômica
São José da Lapa	RM Belo Horizonte	26.090	0,729	0,4483	Indústrias de transformação
Itatiaiuçu	RM Belo Horizonte	12.966	0,677	0,4099	Indústrias extrativas
Ladainha	Vale do Mucuri	14.383	0,541	0,5624	Administração, defesa, educação e saúde públicas e seguridade social
Carneirinho	Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba	9.422	0,741	0,5397	Agricultura, apoio à agricultura e à pós-colheita
Catuji	Vale do Mucuri	7.030	0,541	0,5624	Administração, defesa, educação e saúde públicas e seguridade social
Orizânia	Zona da Mata	8.437	0,562	0,5562	Administração, defesa, educação e saúde públicas e seguridade social
Paineiras	Central Mineira	4.224	0,669	0,4626	Administração, defesa, educação e saúde públicas e seguridade social
Wenceslau Braz	Sul/ Sudoeste de Minas	2.356	0,678	0,436	Administração, defesa, educação e saúde públicas e seguridade social

Fonte: IBGE - Cidades (2019).

Para integrar o Grupo 7, o score de capacidade estatal deveria variar entre 4 e 8 pontos. Uma característica comum a todos os municípios desse grupo, conforme evidenciado na Tabela 68, a seguir, é a ausência de pontuação nos eixos de sistema de justiça, execução penal e prevenção à criminalidade. Isso indica a inexistência de instituições como Defensoria Pública, Ministério Público, Tribunal de Justiça, Unidades Prisionais e Socioeducativas, além da ausência de programas estaduais de políticas de segurança pública.

As diferenças entre os municípios surgem, então, no que se refere à estrutura das organizações presentes, bem como nas organizações de estrutura e participação social na segurança pública, que variam de acordo com cada localidade. A diferença é mais acentuada em Ladainha, indicando uma estrutura policial relativamente mais desenvolvida em comparação aos outros municípios. São José da Lapa se destaca com a maior pontuação entre os municípios do grupo. Apesar de ter 8 pontos na classificação construída, assim como Muzambinho (Grupo 6), esse se assemelha mais aos municípios compostos por seu grupo, dado que não possuem as estruturas do sistema de justiça, diferenciando-os dos municípios do grupo anterior. Tanto São José da Lapa quanto Itatiaiuçu apresentam uma estrutura e participação social na segurança pública mais robusta comparada aos outros municípios, embora a diferença entre os outros municípios não seja tão grande.

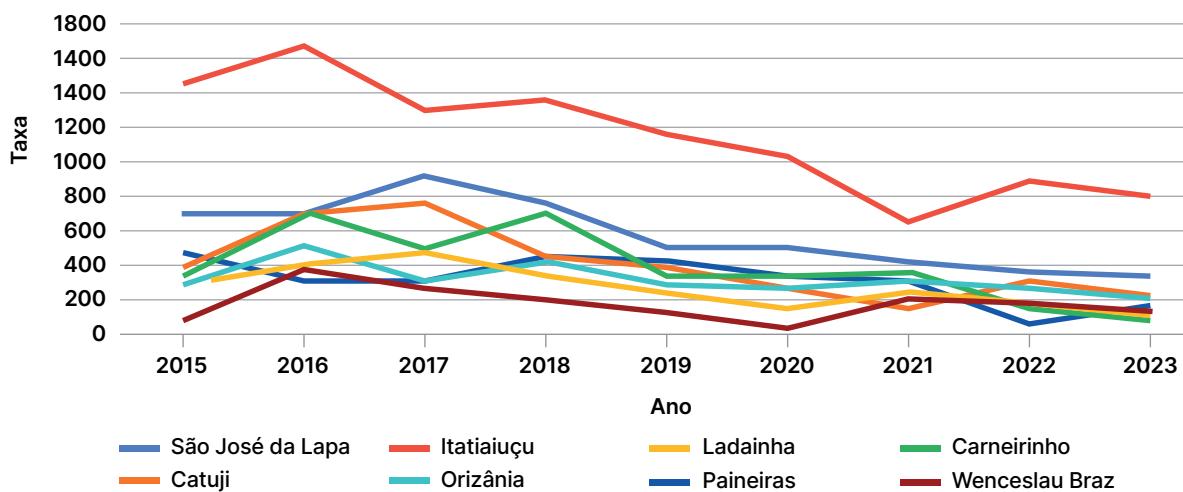
**Tabela 68 - Pontuação obtida nos serviços de Segurança Pública por cada eixo do Grupo 7**

<b>Cidade</b>	<b>Eixos</b>					<b>Total</b>
	Estrutura Segurança Pública	Sistema de Justiça	Execução Penal	Prevenção	Estrutura e Participação Social na Segurança Pública	
São José da Lapa	3	0	0	0	5	<b>8</b>
Itatiaiuçu	2	0	0	0	5	<b>7</b>
Ladainha	4	0	0	0	3	<b>7</b>
Carneirinho	3	0	0	0	3	<b>6</b>
Catuji	2	0	0	0	3	<b>5</b>
Orizânia	2	0	0	0	3	<b>5</b>
Paineiras	2	0	0	0	3	<b>5</b>
Wenceslau Braz	2	0	0	0	2	<b>4</b>

Fonte: Elaboração própria (2025).

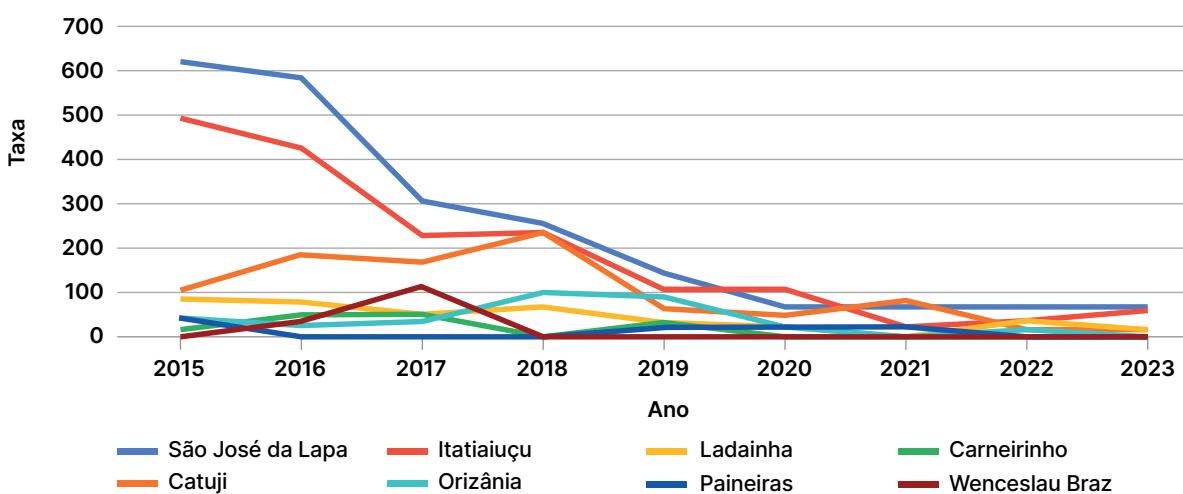
Ao analisar as taxas de criminalidade do grupo, especificamente em relação às ocorrências de furto e roubo, os Gráficos 79 e 80, a seguir, ilustram o período de 2015 a 2023. No caso das taxas de furto, destaca-se o município de Itatiaiuçu, que apresentou as maiores taxas ao longo de todo o período analisado, embora tenha registrado uma queda significativa durante esse intervalo. São José da Lapa aparece em segundo lugar, com altas taxas de furto ao longo do período, apresentando um aumento entre 2016 e 2017, seguido por uma queda em todos os anos subsequentes, com exceção de 2023, quando as taxas voltaram a crescer.

Em relação às taxas de roubo, São José da Lapa e Itatiaiuçu destacam-se novamente como os municípios com as maiores taxas registradas. No ano mais recente, 2023, Itatiaiuçu apresentou as taxas mais altas, embora tenha ocorrido uma diminuição substancial nas ocorrências ao longo do período analisado. Por outro lado, Catuji registrou as maiores taxas de roubo entre os municípios do grupo, em 2021, seguida de uma queda nos anos subsequentes.



**Gráfico 79 - Variação das taxas de furto do Grupo 7 (por 100 mil habitantes)**

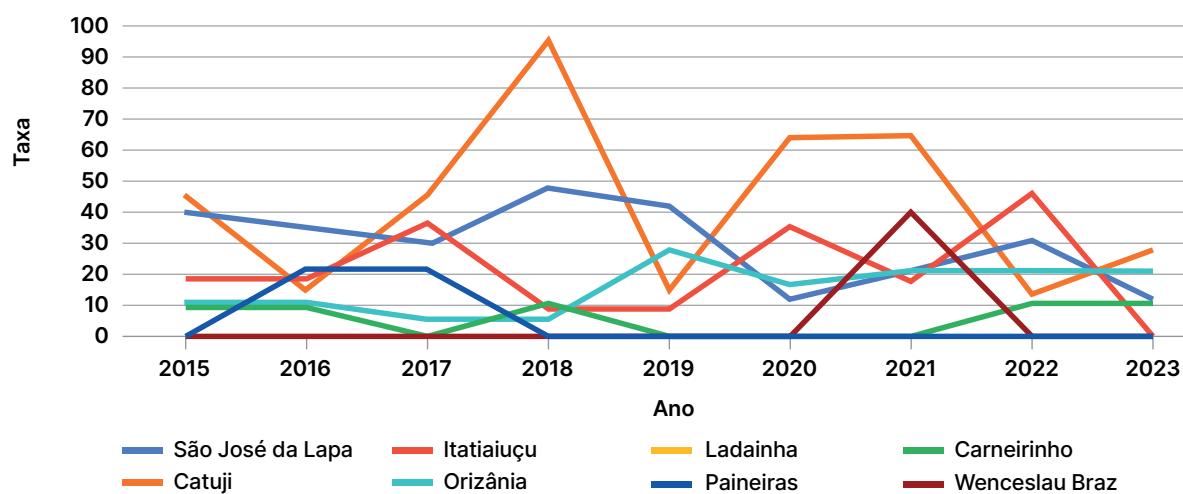
Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).



**Gráfico 80 - Variação das taxas de roubo do Grupo 7 (por 100 mil habitantes)**

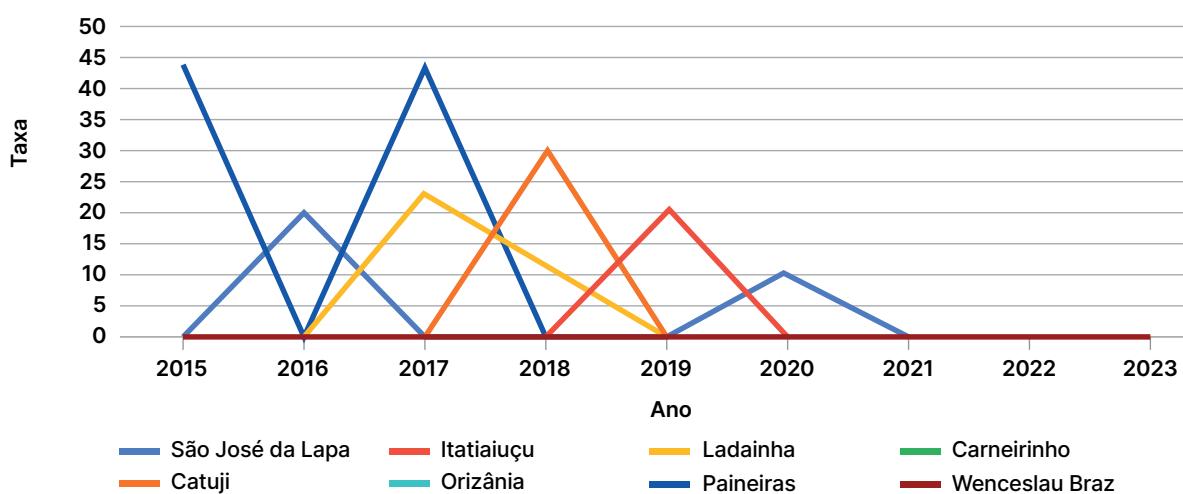
Fonte: Dados Abertos/SEJUSP (2024).

Em relação às taxas de homicídio doloso e feminicídio, os municípios do grupo não apresentaram um comportamento uniforme ao longo do período analisado. No caso dos homicídios dolosos, os municípios de Catuji, São José da Lapa e Itatiaiuçu se destacaram em diferentes anos, como aqueles com os maiores registros. Orizânia aparece, em 2023, como o segundo município com as maiores taxas, no ano mais recente dos dados analisados.



**Gráfico 81 - Variação das taxas de homicídio doloso do Grupo 7 (por 100 mil habitantes)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).



**Gráfico 82 - Variação das taxas de feminicídio do Grupo 7 (por 100 mil mulheres)**

Fonte: Sinesp/MJSP (2024).

Portanto, a análise dos municípios do Grupo 7 evidencia que, embora compartilhem baixa capacidade institucional e ausência de estruturas voltadas ao sistema de justiça, execução penal e prevenção à criminalidade, eles apresentam grandes variações nas taxas de criminalidade. Essas disparidades indicam que fatores externos, como as dinâmicas econômicas locais, o perfil populacional e as condições socioeconômicas específicas, exercem um impacto relevante sobre os índices de segurança pública. Além disso, a análise das estruturas e participação social na segurança pública revelou diferenças importantes entre os municípios, com São José da Lapa e Itatiaiuçu apresentando estruturas mais robustas. Tais diferenças podem ter implicações diretas na capacidade de resposta às demandas de segurança, mesmo em contextos de baixa institucionalidade.

## 2.5 Considerações

Este relatório apresenta uma análise municipal da segurança pública em Minas Gerais, com foco nos 41 municípios selecionados para a pesquisa. O objetivo é realizar uma análise comparativa das estruturas de justiça, execução penal, prevenção à criminalidade, estrutura e participação social na segurança pública e índices de criminalidade. A pesquisa visa identificar padrões e diferenças entre os municípios, oferecendo *insights* sobre como a infraestrutura e os recursos disponíveis influenciam as taxas de criminalidade, como homicídio doloso, roubo, furto e feminicídio. Os dados analisados foram coletados de diversas fontes secundárias.

Assim sendo, a análise apresentada neste diagnóstico reforça a potencialidade do uso de registros administrativos como uma ferramenta essencial para avaliar a capacidade institucional de municípios em relação à segurança pública e à dinâmica criminal. Embora os registros administrativos não capturem a totalidade das dinâmicas criminais e institucionais, eles fornecem subsídios valiosos para entender como diferentes níveis de capacidade institucional impactam nas demandas de segurança pública.

A partir da reunião dos dados em uma única planilha, foi possível aplicar a técnica de análise de *cluster k*-médias e, com isso, agrupar os municípios segundo características similares, conforme a construção de cinco eixos principais de análise: (i) estrutura de instituições da segurança pública, (ii) sistema de justiça, (iii) execução penal, (iv) prevenção à criminalidade e (v) estrutura e participação social na segurança pública. Para tanto, os dados secundários coletados de fontes diversas, como sites institucionais e bases de dados do IBGE, foram utilizados para calcular pontuações em cada eixo. Com base nessas pontuações, os municípios foram agrupados, com *scores* variando de 0 a 30 pontos, e suas taxas de criminalidade foram analisadas. Assim, os principais municípios mineiros da amostra foram agrupados em sete grupos distintos,

com o objetivo de analisar a relação entre a capacidade institucional (estruturas de justiça, execução penal, prevenção à criminalidade e estrutura e participação social na segurança pública) e as taxas de crimes violentos contra a pessoa (homicídio e feminicídio) e crimes contra o patrimônio (roubo e furto).

Com base nas informações fornecidas, a análise parece indicar a formação de sete grupos distintos. Esses grupos refletem variações nas taxas de criminalidade (como homicídios, feminicídios, furtos e roubos) e na capacidade institucional nos municípios. Cada grupo apresenta um perfil específico, onde a capacidade institucional e os tipos de crimes predominantes variam, o que pode indicar diferentes demandas no sistema de segurança pública e desafios relacionados à infraestrutura e recursos disponíveis.

Observou-se que municípios com capacidades institucionais semelhantes apresentam comportamentos distintos em termos de taxas de furto, roubo, homicídio doloso e feminicídio, destacando a importância de considerar fatores contextuais, como condições socioeconômicas e dinâmicas regionais. Tendo isso em vista, a análise de *cluster* aponta que, apesar de algumas semelhanças entre os municípios dentro de cada grupo, as taxas de criminalidade não seguem um padrão único em todos os casos, o que pode ser explicado pelas diferenças nas capacidades institucionais e estruturas locais.

Portanto, a conclusão mais importante do relatório é a de que municípios com capacidade institucional similar podem apresentar taxas de criminalidade distintas, o que sugere que outros fatores, além da estrutura institucional, também impactam os índices de criminalidade. Acreditamos que uma dimensão de destaque nessa relação seja, exatamente, a capacidade de criar articulação em um contexto no qual as disjunções entre as instituições tendem a ser a regra. Exatamente por isso, o próximo relatório procura qualificar essas interações, para compreender de forma mais específica quais são os condicionantes da interação entre articulação, capacidade institucional e criminalidade em Minas Gerais.

Para além disso, é importante destacar a potencialidade dos registros administrativos, os quais, associados à análise das interações entre as instituições e à articulação de políticas públicas, surgem como caminhos promissores para compreender as especificidades locais e promover estratégias mais efetivas de enfrentamento à criminalidade. O aprofundamento dessas análises pode ampliar a capacidade de prever tendências criminais e alocar recursos de maneira mais efetiva, contribuindo para o fortalecimento da segurança pública em Minas Gerais.

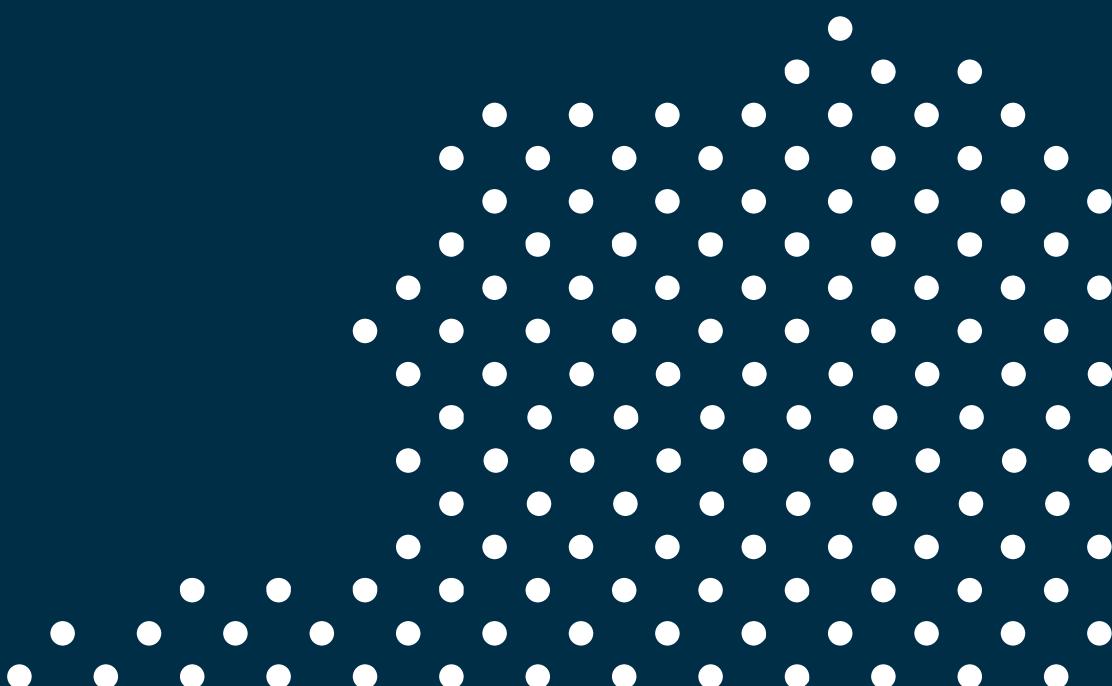




# SEÇÃO 3

---

**Grupos focais com  
os profissionais da  
Segurança Pública  
e Justiça Criminal**





### 3.1 Apresentação

Essa seção apresenta a última etapa da coleta de dados de campo da pesquisa. Por meio dessa coleta de dados qualitativos e quantitativos, foi construído o presente estudo, o qual tem como objetivo compreender como as regras e recursos (materiais e humanos) disponibilizados pelo estado para o provimento das políticas de prevenção e repressão ao crime são transformados em políticas públicas. Para tanto, apresentamos os resultados dos grupos focais, realizados no final de 2024, como parte da coleta de informações qualitativas, aprofundando o que foi constatado no *survey*. Também levamos em consideração o que foi apresentado através dos achados da análise de registros administrativos descritos anteriormente no relatório que compõe essa entrega. Vale destacar que o agrupamento dos municípios, realizado por meio da análise de *cluster* com a técnica de k-médias, na seção anterior, serviu de base para a organização dos grupos focais apresentados neste documento, reforçando a necessidade de leitura conjunta.

Esta etapa final de coleta qualitativa aprofunda os principais temas levantados nos grupos focais, destacando as articulações institucionais e seus impactos no cotidiano do Sistema de Justiça Criminal e execução penal. Os dados aqui apresentados e analisados colaboram, assim sendo, para o aprimoramento do *Diagnóstico da Segurança Pública de Minas Gerais*, fornecendo informações valiosas para o aprimoramento de políticas públicas voltadas para a prevenção e repressão do crime em Minas Gerais.

### 3.2 Percurso metodológico

Neste capítulo, apresentamos previamente a matriz conceitual e analítica que fundamenta o estudo, além do estado da arte sobre os materiais científicos relacionados à temática. Posteriormente, conduzimos uma pesquisa quantitativa que incluiu uma análise dos registros administrativos dos municípios participantes da amostra e, posteriormente, a realização de um *survey* com profissionais de todas as instituições que integram o Sistema de Justiça Criminal e de execução penal, garantindo a representação de cada uma delas. Essa etapa permitiu identificar e mapear aspectos relevantes para o trabalho. Na presente fase, buscamos aprofundar os tópicos que emergiram da revisão bibliográfica, bem como explorar os fenômenos comuns apontados pela análise de registros administrativos, e, ainda, eixos importantes destacados no *survey* e no pré-teste já realizados e apresentados anteriormente. Para tanto, propomos a utilização da metodologia de grupo focal.

O grupo focal é uma estratégia de pesquisa que visa compreender quais são os consensos e dissensos entre aquele determinado grupo composto, assim, é uma técnica de pesquisa qualitativa em que se cria, através de um moderador, uma conversação artificial a fim de compreender concepções e percepções dos participantes (Almeida, 2016). Para tanto, é facilitado por uma equipe que pretende inserir os temas na discussão e incentivar o debate, para que todos possam ter a oportunidade de contribuir e de se posicionar institucionalmente, podendo ser resumido como uma observação de uma discussão estimulada por temas gerais. Assim, de acordo com Almeida (2016), trata-se de uma discussão aprofundada pela moderação.

A metodologia é amplamente utilizada em pesquisas qualitativas na área da segurança pública (Vander Laenen, 2015). Em termos gerais, a utilização se dá na área da criminologia, tanto na percepção da população a respeito de temas sensíveis quanto para a compreensão de percepções de profissionais do Sistema de Justiça Criminal, já que é de grande utilidade quando há posições hierárquicas diversas em determinado grupo. Como o objetivo é compreender percepções, trata-se de uma oportunidade para que profissionais que são hierarquicamente inferiores e, em geral, possuem pouco espaço para serem ouvidos, possam expressar suas opiniões, percepções e valores. Assim, o papel do moderador é fundamental para que todos possam se expressar (Vander Laenen, 2015).

O objetivo principal dos grupos focais realizados foi levantar e evidenciar como se dá a construção dos consensos e/ou dissensos entre as instituições que compõem os sistemas de segurança pública, justiça criminal e execução penal a respeito da articulação e trocas realizadas entre os entes. Procurou-se, ainda, mapear experiências de cooperação estabelecidas, evidenciando boas práticas e disfuncionalidades na capacidade de articulação dos sistemas.

Para a organização dos grupos focais, utilizamos os resultados da análise de registros administrativos, que agrupou os municípios em sete grupos, por meio da técnica de análise de *cluster k-médias*.<sup>10</sup> A partir dos sete grupos criados, estruturamos os cinco grupos focais, que agruparam os atores em coletivos semelhantes em termos de capacidades institucionais e taxas de criminalidade. Assim, seguimos a ordem de acordo com os critérios, de forma que os profissionais pudessem ter características

---

10 Essa abordagem permitiu agrupar os municípios com base em suas semelhanças em cinco eixos principais: (i) estrutura de instituições da segurança pública, (ii) sistema de justiça, (iii) sistema penal, (iv) prevenção à criminalidade e (v) estrutura e participação social na segurança pública. A pontuação atribuída aos municípios, em cada eixo, variando de 0 a 30 pontos no total, serviu como base para identificar padrões e diferenças entre eles. Esse método possibilitou a segmentação dos 41 municípios analisados em sete grupos distintos, contribuindo para uma análise detalhada das relações entre a capacidade institucional e as dinâmicas de criminalidade em diferentes contextos locais.

em comum, e ter consensos expostos nos grupos focais, pelo tipo de trabalho realizado. Como exceção, realizamos o Grupo 5 com profissionais de dois municípios da amostra dos quais ainda não tínhamos informações na etapa anterior, haja vista que eles não responderam ao *survey* encaminhado tanto pelo Crisp como pela SEJUSP. Assim, a opção foi reunir Santo Antônio do Monte e Arcos em um grupo específico, com objetivo de extrair a maior quantidade de informações dessas localidades e, assim, complementar a seção anterior sobre o *survey*. O Quadro 1, a seguir, mostra a descrição dos grupos.

**Quadro 1 - Municípios participantes em cada grupo focal**

Grupo	Municípios	Data e horário de realização
Grupo 1	Belo Horizonte, Contagem, Betim, Santa Luzia, São José da Lapa, Itatiaiuçu, Vespasiano e Sete Lagoas	10/12/2024 09:30
Grupo 2	Ipatinga, Uberaba, Governador Valadares, Uberlândia, Divinópolis, Montes Claros, Varginha, Passos e Juiz de Fora	09/12/2024 09:30
Grupo 3	Patos de Minas, Barbacena, Poços de Caldas, Unaí, Pouso Alegre, Lavras, Pirapora, Teófilo Otoni, Itaúna, Curvelo, Caratinga e Formiga	11/12/2024 09:30
Grupo 4	Vazante, Ouro Fino, Piranga, Muzambinho, Ladainha, Carneirinho, Catuji, Orizânia, Paineiras, Wenceslau Braz	11/12/2024 14:00
Grupo 5	Santo Antônio do Monte e Arcos	09/12/2024 14:00

Fonte: Elaboração própria (2025).

Considerando esse panorama, entre os dias 9 e 11 de dezembro de 2024, a equipe responsável pelo eixo capacidades institucionais do Sistema de Justiça Criminal e execução penal, do *Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais*, realizou cinco grupos focais com os representantes das seguintes instituições: Polícia Civil, Polícia Militar, Polícia Penal, Tribunal de Justiça, Ministério Público, Defensoria Pública e Corpo de Bombeiros Militares. Optou-se por não incluir representantes do Sistema Socioeducativo nem da Política de Prevenção, já que não fazem parte propriamente do SJC, e, em termos metodológicos, grupos focais muito extensos não possibilitam a troca efetiva de informações e a construção de um ambiente em que todos os participantes pudessem colaborar.

O tempo médio de cada grupo focal foi de 120 minutos (2 horas), realizado via Zoom, com os participantes sugeridos por cada instituição. A escolha deles se deu a partir de um pedido realizado à SEJUSP para que fosse encaminhado um ofício para cada instituição, indicando profissionais que trabalhassem nos respectivos municípios, que atuasse no dia a dia da organização, de forma que os participantes tivessem um trabalho de base e não apenas gerencial. Além disso, era necessário que o profissional pudesse participar do grupo no dia e horário estipulado. A indicação foi de dois profissionais de cada instituição para cada grupo.

Ao final, contamos com uma média de 14 profissionais em cada grupo, com exceção do Grupo 4, já que não há unidades prisionais em nenhum dos municípios participantes, e do Grupo 5, que indicou apenas um defensor público para a participação, o qual, infelizmente, não pode comparecer. Todos os demais grupos tiveram a participação de representantes de todas as instituições, conforme pode ser verificado no Quadro 2, a seguir.

Destaca-se que, mesmo que os participantes tenham sido indicados pelas próprias instituições, a fim de dar viabilidade ao estudo, eles não tiveram acesso ao roteiro do grupo focal,<sup>11</sup> tal como recomendado pelos manuais metodológicos (Almeida, 2016). A opção por não apresentar em detalhes as perguntas foi fundamentada na premissa de que apenas a questão central da investigação deve ser apresentada, garantindo que os participantes não se preparem antecipadamente. Dessa forma, busca-se explorar o tema a partir do fluxo natural das conversas que, por sua vez, seriam embasadas nas atividades cotidianas realizadas pelos profissionais (Almeida, 2016).

Todos os grupos foram gravados, via Zoom, já que, em termos metodológicos, a literatura tem evidenciado que a realização de grupos focais presenciais e online tem resultados similares (Richard *et al.*, 2020), de forma que a técnica possa ser implementada de acordo com os critérios metodológicos e seguindo os roteiros elaborados. Assim, esse instrumento de pesquisa é perfeitamente adaptável a diversos contextos (Almeida, 2016) e, como queríamos unir percepções de diferentes profissionais de municípios diversos, o uso do grupo focal em formato online foi uma solução adequada, economizando recursos de deslocamento e facilitando a implementação em termos metodológicos.

Por fim, vale ressaltar que o objetivo do grupo focal é o surgimento de opiniões, percepções e valores dos participantes no confronto com os outros, a partir da dinâmica da interação. Confronto, nesse caso, significa diálogo, à medida que importa saber como se dá a construção dos consensos e/ou dissensos naquele determinado grupo focal. A metodologia é validada principalmente por compreender que o que está sen-

**Quadro 2 - Perfil dos participantes dos grupos focais e respectivos códigos de identificação**

Instituição	Cargo	Código	Grupo	Instituição	Cargo	Código	Grupo
CBM	Capitão	E01	Grupo 1	CBM	Capitão	E29	Grupo 3
	Tenente	E02			Tenente	E30	
	Diretor Regional	E03			Diretor Regional	E31	
	Diretor de Presídio	E04			Diretor Regional	E32	
	Defensor	E05			Defensor	E33	
	Defensor	E06			Defensor	E34	
	Promotor	E07			Promotor	E35	
	Promotor	E08			Promotor	E36	
	Delegado	E09			Delegado	E37	
	Delegado	E10			Delegado	E38	
PM	Capitão	E11	Grupo 2	PM	Capitão	E39	Grupo 4
	Capitão	E12			Capitão	E40	
TJ	Juiz	E13			Juiz	E41	
	Juiz	E14			Juiz	E42	
Instituição	Cargo	Código	Grupo	Instituição	Cargo	Código	Grupo
CBM	Comandante Pelotão	E15	CBM	Tenente	E43		
	Comandante Pelotão	E16		Tenente	E44		
	Diretor Regional	E17		Defensor	E45		
	Diretor Regional	E18		Defensor	E46		
	Defensor	E19		Promotor	E47		
	Defensor	E20		Promotor	E48		
	Promotor	E21		Delegado	E49	Grupo 4	
	Promotor	E22		Delegado	E50		
	Delegado	E23		Tenente	E51		
	Delegado	E24		Tenente	E52		
PM	Capitão	E25	Grupo 5	TJ	Juiz	E53	Grupo 5
	Capitão	E26					
TJ	Juiz	E27					
	Juiz	E28					
Instituição	Cargo	Código	Grupo	Instituição	Cargo	Código	Grupo
CBM	Comandante Companhia	E54	PM	Delegado	E61		
	Comandante Pelotão	E55		Delegado	E62		
	Assessor da Diretoria Regional	E56		Tenente	E63		
	Diretor da Unidade Prisional	E57		Tenente	E64	Grupo 5	
	Defensor	E58		Juiz	E65		
	Promotor	E59		Juiz	E66		
	Promotor	E60					

Fonte: Elaboração própria (2025).

**Quadro 3 - Categorização dos grupos focais (temas, palavras-chave e principais referências bibliográficas)**

Temas	Palavras-chave / categorização	Principais referências bibliográficas que justificam a escolha temática
Articulação entre instituições e fluxo	Rede; diálogo; articulação; comunicação; instituição; contato	Lima, Sapori e Ribeiro (2022); Azevedo e Anastasia (2020); Costa (2023)
Audiências de Custódia	Audiências de Custódia; encaminhamento; PM; violência policial; verificação	Lages e Ribeiro (2019a, 2019b); Ribeiro, Lages e Neves (2024); Jesus e Cruz (2022)
Porte de cidades	Interior; capital; Belo Horizonte; comarca menor; comarca maior; redes pessoais; proximidade	Ribeiro (2017); Ribeiro, Lages e Neves (2024); Spender e Grinyer (1995)
Prisão enquanto mecanismo central e seus paradoxos	Prisão; articulação; prender	Borges (2019); Godoi (2017); Marques (2010); Machado e Porto (2016); Teixeira (2024)
Reincidência, vulnerabilidade e encarceramento	Prisão; reincidência; morador de rua; assistência social; educação; saúde	Adorno e Bordini (1989); Santos e Oliveira (2021); CNJ (2023); Ribeiro e Oliveira (2022)
Violência doméstica	Violência; mulher; casa; criminalidade; violência doméstica; violência contra mulher	Debert e Gregori (2008); Saffiotti (2002); FBSP (2024)

Fonte: Elaboração própria (2025).

do ali exposto é o que os profissionais indicam sobre como percebem o seu trabalho a partir das questões expostas. Compreendemos, assim, que o grupo focal foi uma escolha metodológica que nos permitiu explorar os temas que ainda não haviam sido aprofundados na etapa anterior da pesquisa.

Para a análise do material coletado nos grupos focais, realizamos a transcrição das conversas, através do software Anaconda, e, em seguida, após termos toda a análise realizada, identificamos os temas que aparecem com a maior frequência, tanto em termos de quantidade de vezes, já que apareceram de forma presente nos grupos focais, quanto de engajamento e participação dos profissionais.

A revisão da literatura colaborou na escolha temática, à medida que, na matriz de variáveis realizada, analisamos o que a teoria mostra no que diz respeito à capacidade institucional e à capacidade de governança, de maneira que a criação de processos para alcance dos resultados e o fluxo de comunicação em rede foram duas das dimensões analisadas. Em outras palavras, essas foram as dimensões centrais que voltam a aparecer ao longo de toda a pesquisa, mas, no grupo focal, aparecem como eixo que perpassa toda a realização do grupo, já que o objetivo se deu a partir da compreensão de como esses diferentes atores dialogam e trabalham (ou não) em rede.

Assim, analisamos a partir dos temas gerais, pontuando aqueles que a teoria também tem evidenciado como de grande importância no trabalho realizado no SJC, e, a partir daí, uso de palavras-chave relacionadas, para, assim, realizarmos a análise de acordo com o que os entrevistados nos trouxeram, como demonstrado no Quadro 3, a seguir.

Além da Apresentação e desta parte com o Percurso Metodológico, a seção está dividida com os destaques de cada grupo, seguido dos principais temas retratados e das Considerações Finais, a qual sugere os próximos passos.

### 3.3 Destaques de cada grupo

A metodologia do grupo focal propõe, como mencionado anteriormente, compreender os consensos e dissensos que emergem no diálogo entre os participantes. Trata-se de um método que, de maneira artificial, reúne pessoas que podem ter algum contato no trabalho cotidiano, mas que, em muitos casos, não se conhecem diretamente. O objetivo é explorar como os tópicos levantados pelo facilitador são compreendidos pelos participantes, identificando os principais pontos em comum e os elementos de discordância. Assim, o grupo focal se configura como um espaço privilegiado de observação e análise coletiva.

No caso aqui apresentado, a divisão dos grupos foi realizada com base nas capacidades estatais de cada município, considerando fatores como o porte municipal. Um dos grupos, em especial, foi constituído com o intuito de captar as particularidades e ampliar a representatividade da pesquisa, uma vez que a coleta de outras informações, até aquele momento, tinham sido limitadas. Essa estratégia visou assegurar uma compreensão mais abrangente e fiel às realidades distintas entre os municípios estudados.

Essa primeira seção tem como objetivo apresentar os pontos mais relevantes que emergiram no diálogo dentro de cada um dos cinco grupos focais. A partir das interações e debates promovidos, busca-se compreender não apenas os aspectos compartilhados entre os participantes, mas também os elementos de divergência que refletem as dinâmicas e os desafios próprios de cada contexto analisado.

O Grupo 1, composto por integrantes dos maiores municípios da amostra (Belo Horizonte, Contagem, Betim, Santa Luzia, São José da Lapa, Itatiaiuçu, Vespasiano e Sete Lagoas), foi realizado no dia 10 de dezembro. Seu objetivo central foi discutir os principais desafios enfrentados na segurança pública no colar metropolitano de Belo Horizonte. Assim, foi dada ênfase especial na questão de pessoas em situação de rua, que, de acordo com os participantes, tem sido um problema cada vez mais urgente de ser solucionado. Para eles, a criminalidade e a situação de rua têm ligações diretas,

de maneira que o tráfico de drogas e as cenas de uso também interferem na criminalidade. Assim, trataram também da reincidência que, pela falta de políticas públicas efetivas em demais áreas, vira um ciclo vicioso.

A necessidade de se tratar o problema com as diversas instituições foi levantada, com especial destaque para a comunicação que deve ser fortalecida entre a Polícia Militar e as Guardas Municipais. No entanto, houve várias falas destacando que a abordagem integrada também precisa envolver, além da justiça, a saúde e a assistência social para tratar questões de dependência química e ressocialização de egressos do sistema prisional. Outro ponto levantado pelo grupo foi a diferença da percepção dos participantes do trabalho realizado em cidades grandes em comparação com cidades menores, à medida que, de acordo com um dos participantes, *“como há escassez de pessoas em todas as instituições, parece que o pessoal se junta, sabendo que a cooperação vai ser melhor para todo mundo”* (E8).<sup>12</sup> Esse aspecto será melhor descrito na próxima seção. Por fim, destacamos que os profissionais elencaram o alto volume de trabalho, principalmente por estarem em locais onde respondem por mais de um município, haja vista que, em alguns casos, a divisão judicial de comarca não equivale à de municípios e, nem mesmo, à de Áreas Integradas de Segurança Pública (AISP), adotada pela SEJUSP.

Tratando-se do Grupo 2, composto por cidades de médio porte (Ipatinga, Uberaba, Governador Valadares, Uberlândia, Divinópolis, Montes Claros, Varginha, Passos e Juiz de Fora), o principal ponto destacado foi a importância da cooperação interinstitucional no combate ao crime organizado e na execução penal, inclusive, de acordo com os participantes, pela maior complexidade do crime, que vem sendo aprimorada. Destacaram, ademais, a importância de sistemas integrados, com protocolos de atuação, respeitando a competência institucional de cada um, mas com o compartilhamento de informações relevantes, mesmo com o cuidado às informações sensíveis. A definição clara, portanto, de papéis de cada uma das instituições foi bastante destacada. Um dos pontos levantados foi a necessidade de definição de fluxos de trabalho dentro das próprias organizações e de maneira interinstitucional, representada pela seguinte fala: *“A gente tem que ter um protocolo de emergência, então nós temos que ter fluxo, sistematização, institucionalização de protocolos de emergência, (...) às vezes, a gente tem que fazer o papel de vários”* (E27).

Por fim, as Audiências de Custódia também aparecem nesse grupo, como um mecanismo de articulação, mas também como uma etapa de sobrecarga ao sistema, ponto que será mais explorado adiante.

No Grupo 3, composto por integrantes das instituições de cidades de médio porte (Patos de Minas, Barbacena, Poços de Caldas, Unaí, Pouso Alegre, Lavras, Pirapora, Teófilo Otoni, Itaúna, Curvelo, Caratinga e Formiga), a discussão foi muito pautada no fortalecimento de facções criminosas, em especial nas unidades prisionais de Teófilo Otoni, assim como a reincidência criminal, como um dos pontos mais delicados no trabalho cotidiano de todas as instituições. Em parte, a elevada reincidência faz com que os participantes sintam que seus respectivos esforços acabam por não ter os impactos na redução da própria criminalidade. A relação entre as instituições e a falta de integração entre elas também apareceu como ponto importante que deve ser aprimorado para a melhoria do trabalho em si. Enfatizam a necessidade, assim como também surgiu no primeiro grupo, de se investir em políticas sociais para redução da reincidência criminal, ponto que apareceu com bastante ênfase no grupo de discussão. Por fim, as Audiências de Custódia também foram tratadas, de forma que representam um avanço nos direitos humanos no Brasil, mas não cumprem seu papel inicial de verificar a legalidade e a violência da prisão em flagrante, já que se tornou mais um rito. Além disso, os profissionais pontuaram que ela se tornou uma demanda excessiva, que dificulta a otimização dos processos.

No Grupo 4, composto pelos municípios Vazante, Ouro Fino, Piranga, Muzambinho, Ladainha, Carneirinho, Catuji, Orizânia, Paineiras, Wenceslau Braz, a melhoria da troca de informações foi ponto destacado, com a necessidade de integração entre as instituições. Chama atenção que a reincidência criminal apareceu também como um problema importante que sobrecarrega o sistema, mesmo que, nesse grupo específico, não haja nenhuma unidade prisional nos municípios que o compõem. Os participantes debateram sobre as Audiências de Custódia, o papel dos municípios na prevenção da violência e a importância da integração entre os órgãos. Houve, ademais, destaque para os aspectos negativos da Audiência de Custódia, como alto custo e alto controle e desconfiança destinada à Polícia Militar, o que seria desnecessário, haja vista o controle existente, realizado pelas instituições irmãs (Polícia Civil e Polícia Penal), que seria suficiente, tal como evidenciado na seguinte fala:

*Eu acho que a audiência de custódia tem pouca afetividade, na verdade, porque quando a pessoa vai para delegacia eu acho que já existe um controle, né? O controle da Polícia Civil, em face da Polícia Militar, porque quando ela recebe o preso ali, ela já tem que atestar se o preso está com algum hematoma, porque a custódia é mais para verificar a legalidade, se houve alguma agressão. (...) Posteriormente, caso venha se ratificar essa prisão e ele vai pro presídio, a própria Polícia Penal também teria que fazer, né? Porque ela tem que atestar a forma que*

*ela está recebendo aquele preso porque a partir daquele momento, na custódia, a responsabilidade do que aconteceu com aquela pessoa é deles. Então, já existe uma dupla checagem, digamos assim, mas é o estado, às vezes, falando que não confia no próprio estado, né? (E47).*

Por fim, no que diz respeito ao Grupo 5, composto por profissionais que atuam em Arcos e Santo Antônio do Monte, foi destacada a dificuldade de articulação entre as instituições, em especial, pela distância de Belo Horizonte, e por alguns profissionais que atuam nos municípios ficarem lotados na capital do estado. Assim, a escassez de recursos para lidar e atuar no cotidiano foi destacado, acrescido de preocupações com a reincidência e com a criminalidade juvenil, assim como com a dificuldade de implementação de medidas alternativas ao regime fechado, já que não há unidades próximas de regime semiaberto. Por fim, o tema da Audiência de Custódia e da reincidência também apareceram, e, pela relevância, serão melhor explorados nas seções seguintes.

Por fim, recapitulamos que iniciamos esta seção com as temáticas mais gerais que emergiram em cada grupo porque os temas selecionados para serem desenvolvidos na seção seguinte deste relatório refletem as consonâncias e diferenças que se destacaram nas discussões dos cinco grupos focais. Embora não sejam, necessariamente, os tópicos de maior relevância em termos absolutos, eles foram escolhidos por sua conexão direta com o trabalho cotidiano dos profissionais e por representarem oportunidades estratégicas de intervenção. Como foi possível observar na análise, há muitas temáticas convergentes, como a reincidência criminal e a necessidade de maior cooperação interinstitucional. Contudo, existem também aspectos específicos de cada grupo, como os desafios das grandes cidades no tratamento de pessoas em situação de rua ou as dificuldades enfrentadas pelos municípios mais distantes da capital. Nesse cenário, escolhemos cinco temas que ensejaram discussões substanciais nos grupos focais e que apresentam potencial analítico para articulação do material empírico recolhido com a revisão de literatura realizada. Portanto, os temas elencados na próxima seção nos parecem muito importantes para a melhor articulação entre o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal.

### 3.4 Temas de análise

Os temas que aqui serão aprofundados foram selecionados como os mais relevantes, com base nos grupos focais realizados. Eles foram elaborados após a leitura detalhada e análise das transcrições de todos os encontros, considerando questões que geraram debates significativos e apresentaram potencial para uma organização metodológica consistente. A seleção levou em conta a coerência dos diálogos, identificando consenso e dissensos entre os grupos, além da complementaridade dos dados qualitativos com os achados da etapa anterior do *survey*. Ademais, buscou-se uma integração coerente e significativa entre os dados coletados e a revisão bibliográfica realizada.

A escolha dos temas foi guiada pelo eixo central da articulação entre as instituições, tornando esse um dos tópicos analisados. Quanto aos outros cinco temas, ou seja, (i) Audiências de Custódia, (ii) porte das cidades, (iii) prisão como mecanismo central e seus paradoxos, (iv) reincidência, vulnerabilidade e encarceramento e (v) violência doméstica, foram definidos com base na análise das transcrições dos grupos focais. Essas temáticas se destacaram tanto pela frequência e intensidade com que surgiram nas discussões quanto por sua conexão direta com a articulação e interação entre as instituições. A literatura desempenhou um papel essencial nesse processo pois aborda esses temas como fundamentais para a compreensão do Sistema de Justiça Criminal e como, também, alguns são desafios, observando-se que as instituições atuam de forma frouxamente articulada (Lima; Saporì; Ribeiro, 2022). Além disso, vale destacar que alguns desses tópicos também foram trazidos na fase do *survey* da pesquisa, especialmente nas questões abertas, nas quais a violência doméstica, a prisão como dispositivo central de articulação, a reincidência e a ausência de políticas públicas interseccionadas com a vulnerabilidade social foram frequentemente mencionadas. Assim, os grupos focais configuraram-se como uma oportunidade valiosa para aprofundar e explorar com mais detalhe os temas levantados na etapa anterior da pesquisa.

Ao final da seção sobre o *survey*, identificamos os principais temas que demandavam maior aprofundamento: (i) causas da criminalidade e (ii) mecanismos de articulação: qual é o papel das Audiências de Custódia?. Sobre o primeiro tópico, a reincidência, violência doméstica e prisão se relacionam, de forma a responder lacunas que ainda precisavam de análise. No caso do segundo, o tema da articulação e do fluxo em conjunto com as Audiências de Custódia colabora nos aspectos analíticos para suprir o que ainda precisava de maior aprofundamento.

Com os temas definidos, retornamos às transcrições e, ao relê-las, identificamos palavras-chave que permitiram analisar as falas específicas dos participantes. Esse processo possibilitou a realização de análises aprofundadas, com foco nos temas que

haviam ficado em aberto. Assim, os tópicos que serão detalhados neste relatório representam os principais pontos discutidos e refletem as perspectivas e experiências compartilhadas pelos participantes durante os grupos focais. Esses tópicos apareceram de forma recorrente nos grupos, apresentando tanto pontos de convergência quanto especificidades, o que justifica seu destaque como aspectos cruciais no funcionamento e compartilhamento de responsabilidades no Sistema de Justiça Criminal e execução penal. Além disso, tratam-se de questões que a literatura já reconhece como centrais para a articulação entre os diferentes atores do SJC, destacando como potenciais conflitos podem ser evidenciados a partir desses temas. Essa análise se alinha especialmente à proposta de Lima, Sapori e Ribeiro (2022), que aborda os desafios à maior integração institucional, considerando as particularidades do tamanho dos municípios.

O foco central de todas essas discussões é a dificuldade do sistema, frouxamente articulado, em gerar cooperações no formato de integração e/ou interação entre as instituições, de modo a reduzir os conflitos e, assim, efetivamente garantir a prevenção e a repressão ao crime — com destaque para dois fenômenos diametralmente opostos: a violência doméstica e o crime organizado. As discussões evidenciaram a necessidade de fortalecer as conexões institucionais, promovendo uma colaboração mais sinérgica, cotidiana e menos voltada para a solução de problemas emergenciais.

Os temas mais mencionados na discussão se iniciam com a prisão, tratada tanto como problema quanto solução, dialoga com os debates sobre reincidência e vulnerabilidade social, evidenciados em todos os grupos. As diferenças na articulação entre capital e interior reforçam a necessidade de adaptação às realidades locais, conforme apontado nas discussões sobre recursos e cooperação interinstitucional. A violência doméstica, destacada como um problema social ou criminal, emerge como um tema transversal que impacta diversos contextos. Já as audiências de custódia e suas implicações operacionais apareceram como ponto comum entre os grupos, mesmo que com percepções distintas. Por fim, a reincidência, vulnerabilidade social e prisão sintetizam elementos recorrentes nos debates, conectando-se à necessidade de políticas integradas que vão além da repressão, conforme ressaltado pelos participantes.

Assim, essa seção está organizada em cinco subseções, quais sejam: (i) Prisão enquanto mecanismo central e seus paradoxos; (ii) Reincidência, vulnerabilidade social e prisão; (iii) Porte de cidades e diferenças de atuação; (iv) Violência doméstica; e, por fim, (v) Audiência de Custódia. A análise aprofundada desses temas permitirá identificar estratégias e soluções, assim como janelas de oportunidade, que podem ser trabalhadas na integração, visando alcançar melhores resultados e uma maior articulação entre os diversos atores envolvidos.

### 3.4.1 Prisão como mecanismo central e seus paradoxos

Durante a realização dos grupos focais, a prisão foi uma instituição que compareceu com bastante força nos discursos dos participantes, permitindo ver a relação complexa e contraditória tramada pelos operadores do Sistema de Justiça Criminal, segurança pública e execução penal com o sistema prisional. Esse foi um tema recorrente em todos os grupos, incluindo-se o Grupo 4, que não possuía mais uma unidade prisional sob sua comarca. Assim, a prisão foi apresentada, ao mesmo tempo, como uma solução para problemas da segurança pública e como um mecanismo de aprofundamento dessas questões. O material qualitativo recolhido indica que essa dualidade decorre, sobretudo, das funções que são atribuídas socialmente para a prisão e das limitações estruturais e práticas que envolvem o sistema carcerário.

De um lado, a prisão é percebida como uma solução porque responde a uma demanda social por justiça e segurança, como evidencia a fala da participante do Grupo 4:

*Então, eu não sou uma grande defensora da prisão como um instrumento de prevenção geral, mas na minha experiência em XXXX, o que eu pude perceber é que a prisão foi o instrumento mais efetivo que a gente conseguiu encontrar para diminuir a criminalidade. Principalmente a criminalidade que acaba decorrendo de cidades maiores do entorno que, às vezes, são aqueles criminosos contumazes das cidades maiores que vem para as menores para praticar roubo, para praticar tráfico, e a gente acaba tendo que também atuar em conjunto com delegacias, com a Polícia Militar, com as instituições das outras comarcas. Mas, por enquanto, a prisão foi um instrumento mais efetivo, que permitiu a gente ter o maior controle da criminalidade na comarca (E49).*

Como o trecho evidencia, ao retirar de circulação indivíduos considerados perigosos, a prisão simboliza uma resposta imediata às infrações da lei, reforçando a ideia de punição e contenção de comportamentos que ameaçam a ordem pública. Para os operadores da segurança pública, como policiais militares, civis e policiais penais, a prisão representa a concretização de seu trabalho, uma vez que eles atuam diretamente na prevenção, investigação e repressão de crimes. Nesse sentido, a reincidência criminal, materializada pelo retorno do indivíduo para o sistema prisional, é muitas vezes vista como reflexo de uma “impunidade” atribuída à duração e progressão das penas (Machado; Porto, 2016) e o trabalho desses profissionais acaba retratado como um “eterno enxugar gelo” (Teixeira, 2024).

Por outro lado, a prisão também é vista como um problema, uma instituição que aprofunda desigualdades estruturais da sociedade brasileira e amplifica dinâmicas criminais, como o domínio de facções, processo que vem sendo amplamente discutido na literatura nacional (Godoi, 2017; Marques, 2010). No Grupo 03, os conflitos no tráfico de drogas, na região de Teófilo Otoni, decorrentes da disputa do Comando Vermelho e do Primeiro Comando da Capital pelo domínio do território, foram bastante mencionados para abordar tanto o aumento do número de homicídios quanto as inúmeras dificuldades impostas à gestão prisional para lidar com as rivalidades faccionais dos presos.

Por sua vez, nos Grupos 01 e 02, participantes do judiciário (TJ e DP), lembraram do quadro de superlotação do sistema prisional brasileiro, das suas condições precárias, e da ausência de programas de ressocialização: contexto que foi identificado também como causador da reincidência criminal. Nessa perspectiva, um participante do Grupo 02 apresenta um discurso crítico que enfatiza a necessidade de repensar o paradigma do encarceramento em massa.

*Tenho uma esperança maior na mudança do paradigma, de entender também que não é um encarceramento em massa que vai resolver o nosso problema. Sim, é essa interação para a gente saber não prender, e quando prender, prender bem. Porque quando você prende bem, não é o fato de ele ficar lá há muito tempo nem nada. Porque é frustrante a não-ressocialização dessa pessoa. Então, esse sistema superlotado, eu acho que ele falha em recolocar essa pessoa na sociedade. Porque é uma coisa que a gente muitas vezes encara o preso como um cidadão de segunda linha, e ele não é. E é isso que a gente precisa entender. Por isso que eu acho que essa interação é importante com as Prefeituras também (E20).*

Falas como essa evidenciam questões que limitam a capacidade da prisão de cumprir seu papel de ressocialização, transformando-a, muitas vezes, em um ambiente que perpetua a violência e a marginalização (Borges, 2019). Além disso, o encarceramento massivo é retratado como um fator que pode sobrecarregar os próprios operadores da segurança pública e do Sistema de Justiça Criminal e execução penal, que lidam com as consequências de um sistema disfuncional, como o aumento das tensões nos presídios e a falta de recursos adequados para gerenciar a população carcerária. Por isso, o participante E20 termina seu argumento apostando em uma melhor articulação com as Prefeituras: ele se refere, especialmente, aos serviços municipais voltados para o atendimento à população em situação de rua e pessoas com adição ao crack, elemen-

tos apontados como catalisadores da dificuldade de ressocialização dos egressos da prisão e da consequente reincidência criminal. Nesse aspecto, foram recorrentes as menções à necessidade de políticas públicas que promovam a prevenção, a inclusão social e a reintegração de indivíduos egressos do sistema prisional à sociedade.

### **3.4.2 Reincidência, vulnerabilidade social e prisão**

Como descrito no item anterior, a reincidência criminal foi uma temática que emergiu nos grupos focais, principalmente quando articulada às condições de encarceramento e à vulnerabilidade social dos indivíduos reincidientes. Por isso, foi um tema que ganhou relevo espontaneamente junto aos entrevistados, isto é, antes de serem motivados a opinar sobre a temática e sobre as estratégias de articulação entre os sistemas de segurança pública, justiça criminal e execução penal para lidar com indivíduos que apresentam trajetórias de reincidência e/ou repetidas passagens pelo sistema prisional. A noção de reincidência, agenciada nos grupos, remete a infrações criminais praticadas reiteradamente, abordando uma das dimensões do conceito de reincidência explorado pela literatura. Cabe ressaltar que, para além dessa interpretação, o termo também pode ser definido como condenação judicial por novo crime praticado após extinção de pena anterior, a nova entrada de um egresso ao sistema penitenciário após uma pena e ainda quando há mais de uma condenação judicial (IPEA, 2015). A reincidência, nesse sentido, ganhou luz fortemente associada às vulnerabilidades sociais dos indivíduos com essas trajetórias, numa lógica semelhante a que será abordada mais adiante nas discussões sobre as Audiências de Custódia.

A literatura sobre o tema (IPEA, 2015; Santos; Oliveira, 2021; Adorno; Bordini, 1989) identifica alguns obstáculos que dificultam a redução da reincidência e a promoção da reintegração social, todos eles mencionados por participantes dos grupos focais, tais como: a fragmentação das políticas públicas, que variam amplamente entre os estados e não seguem um padrão uniforme; um menor foco em programas alternativos de cumprimento de pena, tais como o modelo da Associação de Proteção e Assistência aos Condenados (APAC); e a priorização de medidas de controle e segurança em detrimento de estratégias de ressocialização através da educação e do trabalho.

Nessa perspectiva, foram apontadas opiniões em comum que articulam a temática da reincidência às deficiências estruturais de apoio e suporte das redes socioassistenciais para indivíduos em vulnerabilidade social em distintos momentos do fluxo de encarceramento, o que inclui desde a prisão em flagrante (que pode se transformar em preventiva e, posteriormente, em condenação) até o desencarceramento. Para grande parte dos participantes dos grupos focais, os reincidentes frequentemente não têm objetivos de vida ou estrutura adequada após as passagens nas unidades prisionais,

além da falta de tratamento para dependência química que, somadas à inexistência de programas e políticas de proteção social, especialmente nos pequenos municípios, acabam corroborando para que essas pessoas voltem a cometer delitos, principalmente os associados a crimes patrimoniais, como furto e roubo. Os participantes ressaltam, portanto, que no cenário de ineficiência atual das políticas de proteção social, as vulnerabilidades sociais associadas às trajetórias de reincidência acabam por não efetivar as decisões tomadas pelos sistemas de justiça e execução penal.

*A pessoa tem 30, 40 passagens, mas o próprio sistema acaba a pessoa vai lá, fica preso há algum tempo, tem algum monitoramento, mas aqui há grande a reincidência, eu tenho, mas a gente não conseguiu ainda chegar numa forma de resolver essa questão. Eu acho que deveria entrar em parceria não só com os órgãos de segurança pública, mas órgãos de saúde pública, em relação aos moradores de rua aqui do Centro. Eu estou percebendo que não está tendo muita eficácia essas prisões em relação a um aspecto social que precisaria ser... Teríamos que ser parceiros aí em relação à equipe de assistência social (E8).*

O que é apresentado, nesse contexto, assemelha-se à metáfora da porta giratória ou da cadeia pingue-pongue, como denominado por Mallart e Rui (2017), em que pessoas com distintas vulnerabilidades sociais praticam um crime para sobreviver e/ou alimentar o seu vício, são encarceradas e, depois, com o fim da medida cautelar e/ou da condenação voltam para as ruas. Os autores argumentam que é necessário pensar a prisão, sobretudo a prisão provisória, não apenas como um mecanismo de contenção e confinamento, mas também como um dispositivo de circulação, indutor do “entra e sai” das instituições, de múltiplas velocidades e ritmos variados. Assim, fica evidente que a prisão não opera sozinha, mas conectada a uma miríade de equipamentos de assistência e de saúde, compondo um circuito carcerário-assistencial ainda mais amplo e muitas vezes precário, haja vista que atende uma população específica, posta para circular incessantemente, o que acaba por produzir a própria incapacidade de se emancipar de tantas instituições.

Como não há um sistema de assistência voltado para pessoas em situação de rua com passagem pelo sistema prisional, com escassez de vagas nas políticas existentes (CREAS, CRAS, Centro POP), o ciclo não demora a se iniciar novamente e, com isso, aparecem os casos de reincidência crônica, que são sujeitos com mais de uma dezena de prisões, mas que em teoria são de baixa periculosidade, pois sequer conseguem sobreviver de outra forma (Reimberg; Gomes; Bichir, 2024). Assim, foi ressaltada a

necessidade de reestruturação do sistema prisional para promover efetivamente a ressocialização e também construir iniciativas articuladas junto às políticas locais.

Como destacado por Ribeiro e Oliveira (2022), o grande problema das políticas e/ou programas destinados à reincidência prisional é que eles não atuam na passagem da prisão para a situação de rua, pressupondo que o egresso terá meios de procurar programas voltados aos egressos do sistema prisional, como o Programa de Inclusão Social de Egressos do Sistema Prisional (PRESP). **Nesse contexto, os participantes dos grupos focais destacaram a necessidade de que sejam articuladas iniciativas com as agências municipais, para que elas possam não apenas receber, mas sobre tudo lidar com as vulnerabilidades sociais dos indivíduos para dar fim às trajetórias de reincidência.**

A necessidade de articulação com redes de atenção à saúde foi mencionada recorrentemente para falar de indivíduos com transtorno mental em conflito com a lei, no contexto recente de instituição da Política Antimanicomial do Poder Judiciário, no âmbito do Sistema de Justiça Criminal, implantada em 2023, através da Resolução CNJ nº 487/2023, (CNJ, 2023), que assegura os direitos das pessoas com transtornos mentais ou qualquer forma de deficiência psicossocial em todo o ciclo penal. Desde então, várias mudanças ocorreram, como o aumento do encarceramento por crimes relacionados a drogas e a maior pressão pelo cumprimento da legislação de proteção às pessoas com transtornos mentais. Além disso, surgiram novos arranjos e fluxos institucionais, resultando em um cenário distinto daquele observado há mais de uma década (CNJ, 2023) e trazendo incertezas vocalizadas pelos profissionais da segurança pública e justiça criminal.

De maneira geral, vemos que enquanto alguns participantes reconhecem as limitações do sistema prisional em promover a ressocialização, ressaltando que as prisões frequentemente perpetuam a exclusão social, outros relataram sobrecarga de trabalho e dificuldade em implementar ações de reintegração devido à escassez de recursos. De todo modo, o cenário de superlotação das prisões e suas condições precárias aparecem como fatores que dificultam a execução de políticas de reintegração, levando a ambientes de violência e baixa interação positiva entre os detentos e a equipe técnica.

Em adição à temática da vulnerabilidade social e reincidência, foram destacadas expressões empregadas para desacreditar o sistema de justiça e as Audiências de Custódia, como pode ser verificado, por exemplo, na fala de um dos participantes:

*Eu queria só dizer que eu concordo com todos que falaram que os principais problemas é a questão da impunidade, né? Que prende e*

*solta, prende e solta, que a gente vê que a política pública, realmente, para desencarcerar essa questão de indulto (...) Audiência de Custódia, a gente não vê política para melhorar o atendimento ao preso, né, ou seja, criando aí, trabalhando os determinantes sociais aí como tratamento de saúde, como acompanhamento familiar, enfim, para evitar a reincidência, né? (E60).*

Para Jesus, Ruotti e Alves (2018), as típicas falas, como “a polícia prende, mas a justiça solta”, associadas ao “aumento da impunidade”, antecedem a instauração das Audiências de Custódia e refletem uma leitura da sociedade sobre medidas que são tomadas de maneiras diferentes entre a polícia e o sistema judiciário, podendo representar, no entanto, discrepância entre os dados sobre as decisões de prisões e liberdades provisórias.

Nesse sentido, vemos que os discursos dos operadores do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal muitas vezes apresentam uma afinidade com o modelo punitivo de encarceramento, que prioriza a punição e o isolamento, negligenciando o papel ressocializador previsto pela legislação (Borges, 2019). Isso é exacerbado por condições de encarceramento que, em muitos casos, promovem a marginalização dos detentos.

Contudo, os entrevistados não deixam de destacar diversos fatores que contribuem para a complexidade do fenômeno da reincidência, destacando os sociais, institucionais e individuais. Em conclusão, são apontadas saídas e soluções que perpassam necessidades de interação entre instituições de justiça, saúde, emprego e renda, educação e assistência social para lidar com o problema e para combater o estigma e o preconceito enfrentado pelos egressos do sistema prisional, que limita suas oportunidades de trabalho, educação e inclusão social. Isso cria um ciclo de exclusão que contribui para a reincidência.

O trecho, a seguir, retirado da fala de um dos participantes, permite concluir que, para os entrevistados, a falta de programas e políticas públicas sociais nos níveis locais agravam as vulnerabilidades sociais e, consequentemente, a reincidência:

*(...) ao longo desses três anos que eu estou aqui, eu vejo os mesmos nomes, eu começo a conhecer as pessoas pelos nomes e sobrenomes delas, encontrar na rua, porque você vê que é recorrente que a pessoa sair de segredo ao sistema prisional e voltar. (...) Então, eu faço coro ao colega (...) aí que, pra mim, a solução da questão não tá no sistema prisional (E35).*

Diante disso, entende-se que, para os participantes, a reincidência não é um problema do sistema prisional. Nesse caso, a responsabilidade é transferida para o nível municipal, tendo essa visão um grande predomínio nos grupos focais realizados. Assim, o sistema prisional vai sendo construído discursivamente enquanto um dispositivo de confinamento que restringe direitos, mas, paradoxalmente, também é caracterizado enquanto política emergencial que supostamente remedia diversos problemas sociais: de habitação, de saúde mental, de enfrentamento à adição e, fundamentalmente, de outras áreas de políticas públicas.

### 3.4.3 Porte das cidades e diferenças de atuação

Com o objetivo de compreender em quais situações o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal consegue gerar trocas, garantir a cooperação entre os atores e reduzir as disfuncionalidades, procuramos entender quais são os fatores que influenciam a cooperação e colaboram para a maior integração entre as instituições. As diferenças do trabalho entre cidades grandes, incluindo a capital, e cidades menores, foi tópico que emergiu de forma bastante natural nas discussões do grupo focal. Com isso, foi evidenciado que há uma dificuldade maior de se trabalhar no interior, pela escassez de recursos (materiais e humanos) e sua rotatividade (especialmente, em razão do sistema de promoções utilizado pelas instituições do sistema de justiça<sup>13</sup>), mas há também aspectos positivos, como maior proximidade tanto com a população, como com os demais colegas de trabalho, facilitando a comunicação interinstitucional. Essa dinâmica institucional foi evidenciada pela fala do participante do Grupo 04:

*Como é uma comarca pequena, abrange quatro municípios, mas sendo do interior é pequena, a gente consegue obter essa cooperação até de forma bastante informal. Todos se conhecem pessoalmente, todos têm os contatos pessoais uns dos outros, e aí a gente consegue desenvolver essa cooperação até de forma informal mesmo, é bastante interessante, eu acredito que em comarcas maiores isso já seja mais complicado. Um outro ponto que eu acho que merece destaque, é a questão da limitação de recursos, né, eu acredito que as comarcas, do interior do estado tem recursos materiais e humanos bastante limi-*

---

13 Como destacado por Ribeiro (2017), os atores do Sistema de Justiça iniciam o seu trabalho em municípios do interior, sendo que os mais afastados da capital são os menos desejados por esses atores. Quando o profissional alcança um determinado nível na carreira, ele pode ser transferido para a capital, atuando de uma forma mais especializada, o que significa menos trabalho — já que ele não precisa mais atuar como “clínica geral” em todas as temáticas, posto ser o único responsável pela instituição na localidade.

*tados. Então, a gente acaba vendo a cooperação como algo imprescindível para que cada instituição possa atuar, possa exercer as suas funções (E50).*

A afirmação sobre a importância de relações de cooperação tecidas em níveis mais pessoais e informais em municípios menores foi validada pela afirmação dos demais participantes, que destacaram suas relações de amizade e compadrio com outros profissionais como ferramenta valiosa para lidar com a escassez de recursos e de pessoal nesses contextos.

A atuação municipal na segurança pública é tópico de intensos debates, tanto na literatura, com crescimento acentuado da produção nos últimos anos, como evidenciado em nosso balanço realizado no segundo relatório e, ainda, na análise de Costa (2023), quanto em termos bastante práticos, ou seja, concretos no trabalho cotidiano dos profissionais de segurança pública e na preocupação da população, de forma geral. De modo figurativo, a decisão recente do Supremo Tribunal Federal (STF), que insere as Guardas Municipais dentro do rol das entidades que compõem o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP),<sup>14</sup> evidencia a importância de profissionais municipais na atuação da segurança pública, já que essa função, historicamente, era quase exclusivamente reservada aos estados.

Vimos, ademais, o crescimento acentuado do debate da segurança pública na última eleição municipal, sendo um dos principais temas tanto de importância para os eleitores quanto para o próprio debate em si,<sup>15</sup> e também o aumento da preocupação de brasileiros a respeito do tema.<sup>16</sup> Em termos gerais, temos visto, então, que a relevância das cidades no provimento da segurança pública tem sido crescente, e destacamos que isso se dá para além da atuação das guardas municipais, como os próprios profissionais destacam.

No foco do trabalho aqui apresentado, importa entender como essa maior relevância se traduz nas interações. O que vimos é que, a depender do contexto daquela cidade específica, a comunicação interinstitucional pode ou não ser fortalecida, e, ao que tudo indica, a escassez de recursos colabora para o fortalecimento interinstitucional (como hipoteticamente proposto por Lima, Saporì e Ribeiro, 2022), o que, em termos

---

14 Para mais informações, ver: STF (2023).

15 Para mais informações, ver: Carrança (2024).

16 A segurança pública é, em muitas pesquisas de opinião, a principal preocupação do brasileiro, ficando atrás inclusive de grandes temas, como saúde e educação. Para mais informações, ver a pesquisa de Wiliam Waac (2024).

analíticos, significa que não há mecanismos formais para tanto, mas uma forma de sobrevivência do trabalho. Além disso, a maior proximidade com a população também afeta como o serviço é prestado, o que vai ao encontro com o que a literatura da administração pública tem evidenciado (Lipsky, 2019; Lotta, 2010).

Cidades do interior possuem, de forma geral, menos recursos para lidar no trabalho cotidiano, sendo isso traduzido tanto em recursos humanos, ou seja, quantidade de profissionais, quanto em recursos materiais, como viaturas, sistemas, equipamentos, entre outros, e acabam dependendo do repasse municipal para que o serviço, prestado pelo ente estadual, possa de fato ser efetivado. Um dos profissionais que participou do grupo focal relata:

*A gente precisa então dos convênios que os municípios fazem com as polícias para repasse de recursos, inclusive de servidores municipais cedidos para atuarem nas delegacias, como adoc, recepção, serviços gerais e também para fornecimento de materiais mesmo. A delegacia depende muito desse repasse de materiais para o funcionamento. Toner de impressora, folha, a gente depende do mínimo mesmo, do que é indispensável para poder trabalhar. E o município, ele ajuda de mais nisso, na manutenção das viaturas, o fornecimento de gasolina, porque para quem está no interior é mais difícil (E50).*

Se, por um lado, não há dúvidas a respeito da **municipalização da segurança (Delgado, 2022)**, ainda que essa categoria seja bastante elástica, incluindo desde o **financiamento das Polícias e a instituição de Guardas Municipais** até o **fomento a estratégias de articulação entre as instituições propriamente ditas, por outro lado, esse fenômeno não é acompanhado pelo Sistema de Justiça Criminal**, já que sua organização em comarcas, abrangendo diversos municípios, nem sempre permite aos profissionais de âmbito local contar com representantes da fase subsequente do fluxo de processamento, o que significa conflitos e, ainda, morosidade na realização do trabalho.

Nesse contexto, vários profissionais relataram que precisam recorrer a cidades maiores da região para o encaminhamento dos casos mais complexos ou até mesmo para a efetivação de prisões, quando não há unidades prisionais naquele município. Por si só, isso não seria um problema, mas o que dificulta é chegar, de fato, naquele outro município: com o recurso escasso do transporte, não há meios institucionais para tanto, prevalecendo uma ausência e uma carência no provimento do serviço. Com isso, vários precisam ir a Belo Horizonte para regularizar o repasse, mas também não possuem meios institucionais para isso. A fala, a seguir, evidencia tanto a importância

de se repensar a melhoria dos recursos destinados a cidades do interior quanto a inserção de mecanismos de maior articulação entre os profissionais:

*A questão de funcionário mesmo, a gente tem uma definição de funcionário, como foi falado da delegacia, a gente também tem... A gente tem pouco funcionário e tem um estagiário, e cada um se vira, como dá também, mas é pouco, de 6 mil processos, não é suficiente a quantidade de pessoas. Então, eu acho que um sistema efetivo que fosse realmente de fácil acesso para um policial, com identificação, devidamente identificado também, porque até esses sistemas sempre são passíveis de abusos, mas o camarada devidamente se identificando, entrando, para ver, para puxar uma coisa rápida, uma abordagem, ter uma suspeita (E53).*

Nesse ponto específico, o sistema integrado de informações foi levantado como um mecanismo que poderia ajudar na melhoria da integração, tanto em termos interinstitucionais quanto em termos intrainstitucionais. Afinal, como o estado de Minas Gerais tem limites territoriais bastante elevados, a constituição de um sistema seria uma forma de integrar e melhorar a comunicação dentro das próprias corporações, o que poderia ser refletido também entre as instituições, colaborando para uma melhor articulação de todo o Sistema de Justiça Criminal e execução penal. O sistema, contudo, deve ser feito e pensado com cuidado, já que o sigilo de algumas informações também foi levantado como preocupação dos profissionais, e que as devidas responsabilidades de cada uma das instituições também sejam preservadas, assim como o compartilhamento de informações específicas.

Como destacam Spender e Grinyer (1995), um sistema frouxamente articulado é caracterizado por uma interdependência limitada e flexível entre os seus componentes (que, em nosso caso, seriam as organizações do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal), permitindo maior autonomia e resiliência para lidar com incertezas e mudanças ambientais. As vantagens desse sistema se situam em sua operação, a qual acontece com base em relações menos rígidas e mais adaptáveis, facilitando a experimentação e a inovação dentro de contextos organizacionais diversos. Entretanto, essa estrutura pode se tornar disfuncional em certas situações. Quando a articulação entre os componentes é excessivamente frouxa, pode haver perda de coordenação e coerência nas operações, dificultando a tomada de decisões estratégicas e a execução de ações conjuntas. Além disso, a falta de comunicação clara entre as partes pode gerar redundâncias e conflitos internos, comprometendo a eficácia do sistema como um todo.

Assim, voltamos à teoria porque, de certa maneira, o que os participantes do grupo focal evidenciam é exatamente uma das sugestões de Spender e Grinyer (1995) para tornar o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal algo menos disfuncional. **Logo, tanto os autores quanto os participantes sugerem a implementação de um sistema de informações, no entanto, os autores destacam que esse apenas é capaz de mitigar as disfunções quando bem gerido. Um administrador competente, ao supervisionar o sistema de informações, pode assegurar que as partes envolvidas tenham acesso a dados relevantes e oportunos, facilitando a coordenação e a integração entre os componentes do sistema. O papel do administrador no gerenciamento contribui para estabelecer protocolos de comunicação, reduzir incertezas e alinhar os objetivos das diferentes unidades organizacionais.** Dessa forma, mesmo em um sistema frouxamente articulado, é possível alcançar níveis elevados de desempenho e adaptabilidade, mantendo uma estrutura flexível sem perder a coerência funcional, ou seja, não basta estabelecer um sistema, é preciso que alguém o administre para que ele seja capaz de produzir cooperação.

Na ausência de uma autoridade capaz de articular os sujeitos, as relações pessoais entre os profissionais do sistema suprem essa carência, sendo outro ponto que chama a atenção quando analisamos a relação entre cidades do interior e capital. As redes pessoais são compreendidas a partir de ações, percepções, regras, significados e sentimentos de reconhecimento que emergem das estruturas nas quais as pessoas se inserem (Costa, Soares e Fazito, 2022. São, portanto, metodologia que se baseia na percepção de que as populações humanas se organizam em uma rede complexa de interações sociais (Soares, Fazito e Faria, 2012). Especificamente sobre o SJC, a literatura já evidencia que há a família judicial, termo utilizado por Nuñes (2018), em estudo sobre o Rio de Janeiro, e reforçado por Ribeiro, Lages e Neves (2024), ao analisarem o caso mineiro. O conceito trata de como os profissionais da justiça possuem coincidência de visões, a partir de laços de amizade formados inicialmente pela mesma origem social e fortalecido pelas interações do trabalho cotidiano (Ribeiro; Lages; Neves, 2024). Para as autoras, as trajetórias de vida similares e as vivências iguais, em termos de posição e progressão na carreira, entre Ministério Público, Judiciário e Defensoria Pública, evidenciam que a interação contínua cria a possibilidade de reciprocidade entre os operadores.

No âmbito dos grupos focais, essa hipótese pôde ser testada e podemos até afirmar que ela sai fortalecida, especialmente quando tratamos de cidades do interior. **Inicialmente, há maior proximidade entre os atores, por muitos se conhecerem antes mesmo da entrada em seus postos de trabalho, e por, em muitos casos, terem relações de amizade e/ou familiar. Como destacado por Ribeiro, Lages e Neves (2024), os profissionais do SJC tendem a ter interesses semelhantes e, por isso, partilham**

**não apenas o ambiente de trabalho, como também o de lazer, o que faz com que as trocas sejam contínuas, sem uma diferenciação evidente entre o que é atividade profissional e o que é relação pessoal.** Em um dos grupos, por exemplo, um dos profissionais era padrinho do filho de outro profissional, de outra instituição, e evidenciaram que, por conviverem muito, a troca de informações era fortalecida.

Os profissionais do interior vivenciam, assim, uma proximidade maior nesses locais, seja por relações estabelecidas fora do ambiente de trabalho, seja pela união em decorrência das dificuldades, já que não têm como, de fato, realizar o trabalho sem que as instituições se unam. Assim, vemos que as redes e as interações se estabelecem afetando o modo como o trabalho é realizado, evidenciando que a maior proximidade se dá também como influência do tamanho da cidade e da maneira como as pessoas vivenciam as relações ali estabelecidas. A proximidade interinstitucional é forjada pela falta de recursos, restando o desafio de como fortalecer o trabalho, tanto com a maior destinação de recursos quanto de institucionalizar as redes de contato e de trabalho mútuo.

Em síntese, os grupos focais apontaram diferenças muito substantivas na articulação entre organizações em dois contextos: (i) cidades do interior e (ii) capital (bem como o seu colar metropolitano). De maneira geral, quando pensamos a gestão da segurança pública, justiça criminal e execução penal, essa diferença se transforma num paradoxo central: enquanto a escassez de recursos e a dependência das redes pessoais são elementos que desafiam a articulação no interior, também são fatores que promovem maior proximidade entre os profissionais. Para os profissionais, essa realidade ressalta a necessidade de fortalecer os mecanismos institucionais, como sistemas integrados de informações e protocolos claros de cooperação, para reduzir a dependência excessiva das relações informais. Além disso, a desigualdade na alocação de recursos entre cidades do interior e a capital sublinha a urgência de políticas públicas que considerem as particularidades regionais, promovendo um equilíbrio entre autonomia local e apoio institucional.

Por fim, os discursos enunciados nos grupos focais reforçam a percepção de que, em contextos marcados pela falta de recursos, as interações pessoais e a flexibilidade organizacional funcionam como mecanismos compensatórios que sustentam o sistema, mas carecem de maior formalização e suporte para que possam garantir resultados mais consistentes e, sobretudo, que sejam capazes de perdurar diante da constante troca de profissionais nessas cidades.

### 3.4.4 Violência doméstica

Um dos temas que chama a atenção de toda a sociedade e que foi compreendido, no âmbito da pesquisa de *survey*, como uma das ações que mais demanda a articulação das agências do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal, é a violência doméstica. Em termos gerais, entre 2022 e 2023, que são os dados mais recentes disponibilizados pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública (2024), todos os indicadores de violência de gênero cresceram no Brasil, incluindo a violência letal. Sobre a Medida Protetiva de Urgência (MPU), mecanismo previsto na Lei Maria da Penha (LMP) (Brasil, 2006) para mulheres vítimas de violência, concedida pela autoridade policial ou judicial, houve crescimento de solicitação e de concessão a nível nacional. Em Minas Gerais, contudo, houve uma queda das medidas concedidas em 2023, quando comparadas a 2022, ficando, inclusive, atrás da média nacional (FBSP, 2024).

O mecanismo MPU é um dos exemplos mais prementes de como a articulação entre as agências de segurança pública, justiça criminal e execução penal precisa ser efetiva para que a sua concessão se dê de forma rápida. Aqui, é importante lembrar que a Lei 11.340/2006 prevê que o fluxo de atendimento à mulher vítima de violência, com a solicitação da MPU, deve ser realizado em até 48 horas (Brasil, 2006). Para que essa provisão legal seja efetivada na prática, após a solicitação da MPU pela mulher, a autoridade policial ou judicial deve decidir pelo indeferimento ou concessão em até 48 horas, o que implica um fluxo relativamente rápido de troca de informações entre as instituições do SJC. Caso contrário, a mulher está sujeita a perder a vida e, assim, ingressar nas estatísticas de feminicídio. Esse foi um dos temas que apareceu como de suma importância quando o tema é cooperação entre as instituições.

Para os participantes do grupo focal, a Medida Protetiva de Urgência é compreendida como um dos mecanismos de efetiva interação e, consequentemente, articulação, como a seguinte fala exemplifica:

*Eu posso trazer aqui alguns exemplos que nós temos, que têm funcionado muito bem, que é com relação às questões de violência doméstica. A atuação, a cooperação da Defensoria Pública com a Polícia Civil, tem sido muito efetiva, principalmente, na garantia de Medidas Protetivas para as vítimas também, evitando a escalada de um conflito. E, especificamente na minha área de execução penal, inclusive XXX,<sup>17</sup> que é o promotor que trabalha comigo aqui, e também o Doutor XXX,*

*que é o juiz da execução penal aqui, nós temos uma cooperação efetiva, inclusive, promovendo visitas periódicas ao presídio, em contato com os diretores do presídio, diretor-geral, o diretor-regional (E20).*

Para além da efetiva articulação, as questões de violência doméstica aparecem como um desafio. Inicialmente, a legislação prevê a necessidade de delegacias de atendimento à mulher abertas 24 horas, e isso acaba por não ser possível em muitos municípios mineiros, que contam apenas com uma delegacia responsável por todos os tipos de crime, sem qualquer especialização. Soma-se a isso a ausência de articulação com as políticas locais de saúde e, até mesmo, de ações especializadas por parte da Polícia Militar, no âmbito da Prevenção à Violência Doméstica, o que revela a dificuldade de efetivar a política de atendimento. Assim, a alternativa acaba sendo sensibilizar as instituições municipais, inclusive as Guardas Municipais, com a necessidade de se pensar em fluxos específicos para atuar diante da questão mesmo com escassez de recursos:

*A Lei Maria da Penha traz que as DEAMS<sup>18</sup> deveriam funcionar 24 horas. A gente sabe que isso é inviável, é impossível por motivos diversos. Aqui no município e agora, a gente está firmando uma parceria com a Guarda Municipal, que é uma realidade já no país inteiro. Então, o que eu vou fazer com a situação que a gente enfrenta, por exemplo, no plantão, uma vítima de violência doméstica é agredida pelo marido ou pelo companheiro, namorado, a Polícia Militar vai até o local. Se ela efetua essa prisão, ela traz todo mundo ao plantão, é feita a Medida Protetiva e é lavrado flagrante. Se por algum acaso esse autor não é localizado, é simplesmente registrada a ocorrência. Os plantões da Polícia Civil, eles trabalham em regra com ocorrência com conduzido. Então, no interior, hoje, a gente não tem a DEAM 24 horas, essa vítima só vai conseguir uma Medida Protetiva na segunda-feira. Aqui, em parceria com a Guarda Municipal e a Polícia Militar, a gente tá criando um fluxograma onde sábado e domingo, 24 horas, a gente vai conseguir lavrar a Medida Protetiva pra essa vítima (E61).*

Os profissionais participantes do grupo focal relatam que os crimes cometidos contra mulheres são, portanto, um dos principais aspectos a colaborar com a articulação, tanto

---

18 DEAM é o termo utilizado para tratar de Delegacia Especializada de Atendimento à Mulher, semelhante à sigla DDM, Delegacia da Mulher.

pelo seu caráter de urgência, para que a violência cometida no ambiente doméstico não se agrave, quanto por tratar de crimes que já possuem um fluxo integrado de atuação. Ressaltamos, ainda, que os profissionais entendem a violência contra a mulher enquanto aquela cometida no ambiente doméstico, o que corrobora com os dados estatísticos que indicam que realmente a maior parte ocorre no lar (Martins; Lagreca; Bueno, 2022), mas há também um crescimento acentuado desse tipo de violência em outros ambientes, inclusive junto ao crime organizado (Bueno; Lagreca; Barros, 2022).

A reincidência, ponto que será tratado mais adiante no presente relatório, também aparece na violência doméstica, destacando como a relação entre álcool ou outras drogas e a violência cometida contra as mulheres é íntima, o que evidencia aspectos já tratados pela literatura em relação a fatores de risco (Zilberman; Blume, 2005; Sant'Ana; Deus, 2021). Os entrevistados também citam a importância de a política de Prevenção tratar sobre a violência de gênero, e como esse ainda é um aspecto que pode ser melhor desenvolvido no estado, como um todo:

*O maior índice de violência é a violência doméstica. A questão do furto, tráfico comparado aos demais crimes aqui é muito pouco, mas a violência doméstica aqui, que a reincidência é muito grande e está ligada exatamente com a questão da droga, e aqui nem seria uma droga ilícita, seria droga lícita, que é a questão do alcoolismo. Tem essa tendência já de ser a cidade da cachaça, tem toda essa tradição e, devido a essa condição do alcoolismo, 90% das Audiências que eu realizo todo dia, o assistido chega ali e diz que ele estava alcoolizado no momento, não sabia o que ele estava fazendo e acaba que isso vai reiterando. Sai depois de duas semanas e já está praticando novamente alguma violência doméstica. Então, a questão de sempre estar reiterando, devido à maioria das vezes, não justifica a questão dual. Então, teria que ter uma questão extrajudicial exatamente para tentar ver essa possibilidade do tratamento dual e também dar orientações em relação à violência doméstica (E45).*

Nesse contexto, sobressai a necessidade de compartilhamento de experiências, especialmente, em termos de desenvolvimento de protocolos de atuação integrada entre as instituições municipais e estaduais na prevenção a desfechos mais graves para casos de violência. A ausência de um documento guiando o fluxo de trabalho, ou ainda, de um programa específico para lidar com a questão faz com que essa política seja muito refém das redes pessoais, destacadas no tópico anterior. Nesse sentido, vale mencionar que uma das colaborações poderia ser, por exemplo, um programa como

a Casoteca, do Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP, 2022), em que boas práticas na área da segurança pública de enfrentamento à violência de gênero são registradas como forma de disseminação e registro do conhecimento para direcionar o trabalho, especificamente, em Minas Gerais. O relato, a seguir, enfatiza a importância do trabalho conjunto, inclusive com outros municípios, e a necessidade da implementação de mais instrumentos e políticas públicas de prevenção:

*Então, a gente vem tendo esse trabalho, mas a gente não tem tantos instrumentos de prevenção à reiteração, à reincidência, já implementados. Não tem abrigo para mulheres vítimas de violência doméstica; o abrigo mais próximo não aceita vítimas que sejam residentes de outros municípios. (...) Então, são acordos que são feitos também com as Prefeituras e aí o Ministério Público é muito atuante nesse sentido de firmar termos de compromisso positivo com as Prefeituras para solucionar essas questões. Mas a gente acaba ficando carente de mais instrumentos que pudessem tratar da prevenção, grupos de reflexão, a gente acaba tentando fazer palestras públicas, mas o público que é conscientizado, que vai a essas palestras, é composto pelas vítimas e não pelos agressores. Então, eu, assim, não sou uma grande defensora da prisão como um instrumento de prevenção geral, mas na minha experiência o que eu pude perceber é que a prisão foi o instrumento mais efetivo que a gente conseguiu encontrar para diminuir a criminalidade (E50).*

Por fim, um dos principais pontos tratados pelos participantes é como a violência doméstica é, em muitos casos, compreendida por eles quanto uma questão social e não necessariamente criminal. As falas mais comuns enunciadas pelos participantes destacaram como os profissionais não percebem o marido/companheiro, autor da violência, como “criminoso”, razão pela qual ele não poderia ser submetido ao tratamento dado a suspeitos de roubo, furto ou tráfico de drogas. O sujeito era tematizado como um pai de família, que teve uma ação impensada, remontando questões tradicionais, em que se entendia que a violência doméstica não era, necessariamente, problema de polícia/de segurança pública (Saffioti, 2002).

Segundo uma pesquisa realizada, em 2022, pelos Instituto Patrícia Galvão e Inteligência em Pesquisa e Consultoria Estratégica (IPEC), com apoio do Instituto Beja,<sup>19</sup> evidenciou-se que mais de 70% dos brasileiros acham que os policiais não levam a sério

as denúncias de violência doméstica. Para os entrevistados do nosso grupo focal, a violência doméstica também não tem relações diretas com a criminalidade, razão pela qual é indispensável repensar a natureza das sanções e da supervisão dada ao autor de tais crimes, como pode ser verificado na fala:

*Eu acredito que a reincidência da violência doméstica, ela alcança um bom resultado de redução, por essa ideia da autoresponsabilização, porque ela está ligada diretamente à percepção do indivíduo sobre o mundo no qual ele vive, em termos de pertencimento, machismo, violência, objetificação da mulher, legitimidade das condutas, falas e agressões físicas etc. Mas isso não guarda um correspondente ao meu sentido em relação à criminalidade em geral, é social (E37).*

Esse ponto específico chama nossa atenção à medida que os profissionais reconhecem a relevância do tema no que diz respeito a uma maior articulação e à adoção de boas práticas, mas ainda não compreendem como a violência doméstica se insere no âmbito da atuação criminal. Esse possível descompasso, entretanto, não surpreende, pois pode refletir a percepção ainda enraizada na sociedade de que a violência doméstica não é tratada como um crime ou, inclusive, um crime menos grave (Debert; Gregori, 2008). Prova disso seria o próprio ditado de que “em briga de marido e mulher, ninguém mete a colher”, sendo que, de certa maneira, os dispositivos trazidos pela Lei Maria da Penha (Brasil, 2006) procuram exatamente interferir nessa cena privada, desnaturalizando a violência em âmbito doméstico do homem contra a mulher.

Em conclusão, a violência doméstica se apresenta como um desafio que exige respostas integradas e sensíveis às suas especificidades. Embora os profissionais do Sistema de Justiça Criminal reconheçam a relevância do tema, ainda persiste uma percepção de que essa forma de violência é mais um problema social do que criminal, o que impacta na maneira como os casos são tratados e as políticas são implementadas. Essa visão, aliada à falta de recursos e à limitada articulação institucional, contribui para a fragilidade das respostas oferecidas, especialmente em regiões menos estruturadas. A violência doméstica, entretanto, não pode ser dissociada de sua dimensão criminal, sendo necessário um esforço conjunto para alinhar as práticas institucionais à lógica de responsabilização e proteção integral das vítimas. A adoção de fluxos integrados e protocolos documentais que sejam maiores do que a vontade pessoal e que sua implementação possa, inclusive, ser cobrada, aliada ao fortalecimento das redes de apoio e à sensibilização de profissionais e da sociedade emerge como caminho essencial para romper com as tradições que naturalizam a violência de gênero e garantir uma resposta mais efetiva a esse problema.

### 3.4.5 Audiência de Custódia

A Audiência de Custódia (AC) foram instituídas no Brasil de forma experimental, em 2015, por meio de uma parceria entre o Conselho Nacional de Justiça e o Ministério da Justiça, com o acompanhamento técnico do Instituto de Defesa do Direito de Defesa (IDDD). Os objetivos da AC eram atuar em duas frentes: (i) a elevada taxa de presos provisórios, que em alguns estados superava 50% da população prisional, e (ii) contribuir para o controle externo da atividade policial, por meio da identificação e encaminhamento de casos de violência ocorridos no momento da prisão (Lages; Ribeiro, 2019).

Após uma expansão para as capitais, por meio de termos de colaboração assinados entre o CNJ e os Tribunais de Justiça dos estados, e a definição dos detalhamentos de como deveria se dar a apresentação, por meio da Resolução CNJ 213/2015, as Audiências de Custódia foram incluídas no Código de Processo Penal (CPP), por meio da Lei nº 13.964, de 24 de dezembro de 2019 (Ribeiro; Lages; Neves, 2024). Com isso, ficou estabelecido, no Art. 310, do CPP, que, a partir de janeiro de 2020, no prazo máximo de até 24 horas após a prisão, o juiz deverá realizar a AC com a presença do acusado, seu defensor e o promotor, para decidir entre diferentes situações sobre as prisões realizadas em flagrante (Lages; Ribeiro, 2019). Com isso, a Audiência de Custódia passa a ser um instrumento pelo qual as instituições que compõem o Sistema de Justiça Criminal são postas em contato e o trabalho diário desempenha um papel significativo na promoção da articulação entre os subsistemas de segurança pública e justiça criminal (Jesus; Cruz, 2022).

Nesse sentido, os participantes dos grupos focais foram motivados a relatar suas percepções sobre suas práticas profissionais em torno das Audiências de Custódia, assim como destacar os impactos das mesmas em suas rotinas de trabalho e articulação entre o sistema de justiça e as forças policiais. Afinal, desde janeiro de 2020, eles passaram a ser obrigados a confluir todo o seu fluxo de trabalho, iniciado pela prisão em flagrante, no âmbito das ACs, o que levou a uma maior interação, documental e pessoal, entre eles.

De maneira geral, o que se observou foi uma grande dissonância de entendimentos entre o que está prescrito na legislação e o que é realizado na prática da “vida como ela é”, como os acordos para as ACs apenas em casos de manutenção da prisão, bem como o controle ceremonial da violência policial. Não raro, quando indagados de sua opinião sobre as ACs, os participantes ficavam em silêncio e, depois, anunciam opiniões que legitimam a importância das Audiências de Custódia, principalmente no que se refere a avaliar a legalidade da prisão e as motivações do crime. Destacavam ainda como o instituto representava um avanço significativo no sistema judicial, permitindo realizar melhor o controle das abordagens policiais, diante da necessidade da manu-

tenção da prisão ou solicitação de outras medidas. O silêncio, vale destacar, também é compreendido em relação à forma como a política pública está sendo implementada: quando não há o que dizer, pode-se compreender como um dos elementos que indicam a baixa implementação ou a implementação insuficiente da política pública, tal como destacado por Reinehr (2019) ao analisar a política da população negra no SUS.

Por outro lado, destacou-se a presença de muitas opiniões que apontam problemas, como (i) o aumento de atribuições por parte dos profissionais do SJC, que precisam parar o trabalho rotineiro para realizar as ACs, (ii) a falta de equipe multidisciplinar para atendimento ao custodiado, fazendo com que a secretaria do foro precise se encarregar da entrevista, (iii) dificuldades de escolta dos custodiados em razão de limitações de recursos humanos, o que poderia ser resolvido com a total virtualização do processo, (iv) o aumento de trabalho na Corregedoria da Polícia Militar, muitas vezes visto como desnecessário, já que os custodiados apenas alegam a violência policial para terem a prisão relaxada, (v) a inutilidade do dispositivo, haja vista que os pedidos e, até mesmo, a decisão é tomada, a priori, apenas com a leitura dos documentos, sendo a AC apenas uma cerimônia. Foi apontado, nesse aspecto, a necessidade de melhorias da articulação entre as instituições para a institucionalização de um fluxo que permita que os custodiados passem pelas audiências de custódia antes de ingressar no sistema prisional.

Entre os destaques sobre a articulação dos profissionais que atuam nas audiências de custódia, emergem relatos de que, embora esse instituto seja reconhecido como fundamental para a verificação da legalidade das prisões, sua implementação trouxe um acúmulo significativo de novas atribuições e tarefas na rotina diária das instituições dos sistemas de justiça e segurança pública. Contudo, os participantes apontam que, na prática, não se observa um número expressivo de prisões ilegais ou de investigações posteriores decorrentes das Audiências, que são, em teoria, os principais objetivos do instituto. Essa percepção é refletida em relatos como:

*Basicamente, eu ia dizer que eu acho que não é que piorou, mas burocratizou. A gente tem que parar tudo pra fazer o de risco de custódia, pra ouvir o preso, pra pedir se ele gostou de ser preso. Mas, na verdade, teria outras formas de a gente apurar isso, submetendo ele a exame, ele pode fazer, enfim, fazer uma denúncia no Ministério Público, na Polícia, a gente teria outras formas de apurar eventual abuso, deixar mais ao critério do juiz ou, eventualmente, se tiver alguma reclamação, fazer Audiência. Então, acho que burocratizou, atrapalha as pautas, a gente está trabalhando, de repente está numa reunião, de repente está fazendo um outro trabalho, tem que parar pra fazer Audiência de Custódia (E60).*

Os participantes dos grupos focais indicaram que seria melhor direcionar investimentos para outras políticas públicas, em vez de continuar priorizando as Audiências de Custódia. Segundo as opiniões compartilhadas, há uma clara necessidade de redirecionar esforços para áreas mais impactantes dentro dos sistemas de justiça e segurança pública, onde os investimentos possam gerar resultados mais concretos e duradouros. Afinal, as ACs, na realidade, não contribuem de maneira significativa para a prevenção do crime nem para a repressão dos delitos. Nas palavras de um dos participantes:

*Nos plantões, a gente tem várias Audiências. E é o custo mesmo, eu não sei, às vezes, existem meios de alocar melhor. Os recursos tão finitos que nós dispomos para a área de execução criminal, reforço da Polícia, reforço dos próprios agentes carcerários. Essas questões são importantes. Mas eu não acho que é completamente sem sentido nem nada, eu só acho que a gente tem que escolher nossas batalhas, eu não sei se essa é a melhor batalha, essa é minha opinião (E49).*

Outro ponto importante destacado nas discussões sobre as Audiências de Custódia se refere à defesa dessas como um espaço crucial para avaliar a necessidade de conectar os custodiados aos serviços de assistência social, saúde e outros serviços municipais, que contribuem para a redução da vulnerabilidade, que pode desaguar em crime. Como destacado por Campos (2023), desde a pandemia de Covid-19, o Conselho Nacional de Justiça tem incentivado a criação de Centrais Especializadas no Acompanhamento de Audiências de Custódia (CEAC), onde são colocados representantes de serviços municipais para os quais o custodiado possa ser encaminhado, enquanto parte da medida cautelar diversa do encarceramento. Para os participantes dos grupos focais, essa novidade deveria ser o fim maior das ACs, sem demandar a ação do SJC com a Audiência propriamente dita. Nesse sentido, os operadores das audiências enfatizam a relevância do município auxiliar na criação dessa rede para a promoção de encaminhamentos às políticas socioassistenciais. Além disso, destacam a importância das Audiências na verificação das condições sociais e dos ambientes nos quais esses indivíduos estão inseridos, o que pode contribuir para intervenções mais direcionadas. Nas palavras de um dos profissionais:

*Eu, para falar pra você a verdade, não peguei desde que cheguei em XXX nenhum processo de abuso de uma violação de direitos na Audiência de Custódia. Eu penso que na Audiência de Custódia ela é muito interessante para encaminhar políticas assistenciais (E65).*

Por vezes, inclusive, foi ressaltado o uso da Audiência de Custódia com prioridade para encaminhamentos para a rede socioassistencial para, posteriormente, realizar as análises propriamente ditas a respeito da legalidade da prisão e, depois, da necessidade de conversão da prisão em flagrante em prisão preventiva. Tais interpretações parecem demonstrar a percepção de que, para os participantes dos grupos focais, por vezes, os custodiados, quando acessam o sistema de justiça, já têm uma série de outras demandas não atendidas pelo estado e que podem ser resolvidas pelo município sem a necessidade de encarceramento. Estudos indicam que existem múltiplos fatores que contribuem para a trajetória de reincidência prisional, estando esses fatores associados a momentos de antes, durante e depois da prisão, inclusive. Nesse sentido, a reincidência é resultado de desvantagens acumuladas na vida (Ribeiro; Oliveira, 2022), o que as ACs poderiam resolver sem a participação dos atores do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal, como pode ser verificado na fala:

*Então, a Audiência de Custódia, pra mim, eu confesso pra vocês que a última pergunta que eu faço é sobre a violência sofrida. Porque eu estou tão preocupada em conhecer aquele ser humano que está ali ao meu lado, pra eu já construir uma porta de entrada qualificada pra ele, que eu já começo a fazer as diretrizes articulações para, se caso ele saia, quais são os encaminhamentos? (E27).*

São destacadas, ainda, observações sobre a efetividade das Audiências em verificar, de fato, casos de prisões em flagrante em que houve casos de violência policial, levando-os a questionar sobre as necessidades de manutenção das Audiências de Custódia. Não foram poucos os relatos elogiosos por parte dos promotores de justiça, a quem cabe o controle da ação policial, de como a Polícia Militar de Minas Gerais é um exemplo em termos de protocolo de atuação e como as violências acontecem quando a pessoa quer evadir da prisão, sendo que não existe outro instrumento para contornar essa ação. Além disso, os policiais militares reclamaram extensivamente sobre como esse instituto inibe a boa ação dos policiais e, ainda, resulta em enorme trabalho para a corregedoria, que precisa apurar relatos inverossímeis de ação policial. De acordo com todos os participantes, até o momento, no estado de Minas Gerais, não houve qualquer constatação e, consequentemente, aplicação de punição por violência policial que se deva às Audiências de Custódia, o que reforça a total desnecessidade desse instituto para tal finalidade, conforme um participante pontuou: “(...) a gente tem também um aumento significativo de processos administrativos, a imensa maioria deles, quando chegamos ao final das apurações, não se constata nenhum equívoco por parte da intervenção policial, mas isso traz o excesso” (E40).

Por fim, uma última questão que merece destaque é sobre como as Audiências de Custódia inverteram a preocupação do Sistema de Justiça Criminal, fazendo com que, mais uma vez, seu foco não fosse em restaurar o equilíbrio, mas apenas em garantir os direitos da pessoa que praticou um crime. Nesse ponto, não faltam falas que destacaram a necessidade de um olhar diferenciado sobre a vítima, que vai “presa” no mesmo carro com o “criminoso” para prestar o depoimento na delegacia e que, depois desse ato, não é sequer procurada para ser informada sobre o desfecho da ocorrência. Boa parte dos participantes concordam que essa abordagem, propaganda pelo excesso de ênfase nas ACs, contribui para a perda de legitimidade do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e, por isso, precisa ser repensada com urgência, ou seja, são indispensáveis abordagens que sejam capazes de tratar as vítimas com maior respeito e consideração, garantindo seus direitos, sendo que esse deveria ser o objetivo das ACs, conforme ilustra um dos participantes:

*E a última consideração que eu faço, o último aspecto que eu acho que é relevante, é a gente tentar trazer também, aí o Doutor XXX falou que aonde ele tramita a promotoria dele, fazer isso com brilhantismo, me parece, é esse acolhimento da vítima, a gente trazer esses momentos para que a vítima também se sinta acolhida, para que ela também tenha essa oportunidade de articulação com o estado representado com esses atores, promotores, juiz, defensores, para que ela também não fique naquela sensação. Na delegacia, a gente sente isso com muito impacto. Às vezes, um policial militar chega ali com uma guarnição inteira composta com a vítima, autor, testemunhas. O delegado está três flagrantes na fila de espera e essa vítima vai tomar um chá de cadeira violento até ser ouvida. Ela já tem aquela sensação de não estar sendo acolhida. Ela tem a sensação de estar sendo transportada no mesmo veículo, inserida no mesmo ambiente que o preso, que o autor do crime, e eu concordo com a fala do Doutor XXX, que o autor escolheu a prática do crime, respeitados todos os aspectos de traumatização ou de causação delitiva dele, mas enfim, foi uma escolha, um ato volitivo, o primeiro elemento do crime é exatamente a conduta consciente voluntária. Então, a vítima, de certa forma, ela é equiparada em todo o processo do flagrante àquele criminoso. Ainda que inconscientemente, ainda que subjetivamente, deixa esse mal-estar, deixa esse clima de que autor e vítima são da mesma espécie, são o mesmo indivíduo apresentado ao estado. E aí, quando você eleva o autor a uma condição de Audiência de Custódia, essa vítima volta pra casa e, às vezes, ela vai ver no início*

*do processo dela, daqui a seis meses, daqui a um ano, dá uma sensação de disparidade muito grande. Eu acho que isso a gente ganha se a gente trabalha um pouco mais (E37).*

De modo geral, diferentes constatações são observadas a partir das opiniões dos entrevistados ao serem indagados sobre como avaliam os impactos das Audiências de Custódia na articulação entre o sistema de justiça e as forças policiais, além dos aspectos positivos e negativos da AC nas práticas profissionais. A justificativa e necessidade de manutenção das Audiências de Custódia foram destacadas como algo comum a todos os grupos focais realizados. Entretanto, problemas classificados como estruturais são postos pelos entrevistados, tais como o aumento da burocratização nas rotinas diárias sem atingir o objetivo de reduzir a violência policial, dificuldades de escolta dos custodiados, deficiências na criação de um fluxo adequado para que os detidos passem pela Audiência de Custódia antes de ingressar no sistema prisional e a falta de processos institucionalizados para o encaminhamento dos custodiados às políticas socioassistenciais ou de saúde no âmbito municipal, o que acaba gerando desamparo àqueles que têm a prisão relaxada.

A conclusão que se observa é que a importância das Audiências de Custódia para os entrevistados é um denominador comum, ainda que tenham emergido questionamentos a respeito da efetividade das mesmas. Apesar das limitações estruturais relatadas, os participantes reconhecem o papel relevante das Audiências de Custódia para a proteção dos direitos dos custodiados na verificação de violências cometidas na prisão e no encaminhamento para serviços socioassistenciais. Essa percepção demonstra a AC como um instituto importante de articulação para fortalecer o diálogo entre instituições, inclusive com o nível municipal, consolidando a relevância do mecanismo na proteção de direitos e responsabilização. Entretanto, a percepção predominante entre esses executores está relacionada ao reduzido número de relatos de violência policial constatado e devidamente investigado, a partir dessas Audiências, gerando questionamentos sobre o cumprimento dos objetivos principais das Audiências de Custódia. Tais críticas merecem ser investigadas e redirecionadas para pensar como aprimorar mecanismos de proteção e articulação das instituições.

Nesse sentido, os grupos de discussão exploraram distintas percepções e aspectos contrastantes sobre as Audiências de Custódia. Esses debates revelam que este instrumento pode ser visto sob diversas perspectivas: como uma estrutura cerimonial que mantém práticas tradicionais de interação entre instituições; como uma prática que promove maior liberação de presos, intensificando percepções de “impunidade” ou de “gastos públicos desnecessários”; como um mecanismo que intensifica tensões

interinstitucionais, especialmente devido à percepção de que o sistema de justiça, ao exercer controle externo sobre as ações policiais, pode questionar ou interromper colaborações com as forças de segurança a qualquer momento.

### **3.5 Articulação entre as instituições e fluxo de processamento**

A estrutura do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal é marcada por uma grande diversidade institucional, composta por organizações que possuem vinculações funcionais, competências e responsabilidades territoriais distintas (Diniz; Batella, 2005). Essa configuração, em que cada região adota uma modalidade de divisão do território do estado para oferecimento de suas políticas, gera desafios significativos em múltiplos contextos, implicando tanto na oferta e no acesso à segurança para e pela população quanto na própria cooperação entre as instituições, sendo compreendido como um sistema frouxamente articulado (Lima; Saporì; Ribeiro, 2022).

Nesse sentido, os participantes foram motivados a relatar experiências relacionadas ao trabalho alinhado às demais instituições, contribuindo para a análise de como se dá a interação entre os agentes de diferentes setores da segurança pública. Logo, a proposta era pensar como, apesar dos parcisos incentivos à colaboração, a começar pela divisão territorial diversa entre as instituições, algumas ações são capazes de perdurar no tempo e de se sobrepor à articulação pessoal. Nesse ponto, inicialmente, os participantes alegaram a harmonia no trabalho com as outras instituições apesar de todos os empecilhos institucionais, com destaque para o constante uso do aplicativo de mensagens WhatsApp para a solução de problemas mais prementes do cotidiano, sendo a Polícia Militar o exemplo mais citado pelas demais instituições, tendo experiências positivas de articulação para as diferentes necessidades rotineiras. Então, como resumiu uma das participantes, se muda a pessoa responsável pela organização, a primeira providência é conseguir o telefone dela ou colocá-la no grupo da cidade.

Entretanto, incentivados a apontar as dificuldades enfrentadas diante dessa questão, os participantes foram unânimes em indicar o desfalque das equipes internas como um dos principais desafios no estabelecimento de uma melhor articulação. Apesar da interação ser de interesse comum, o acúmulo de processos aliado à falta de estrutura de algumas instituições, dificulta o avanço na resolução de problemas, sobretudo no combate às organizações criminosas. Especialmente no caso dos municípios de médio e pequeno porte, a escassez de pessoas em todas as instituições é contornada

pela coletividade dos agentes, conscientes de que através da articulação e da concentração de esforços é possível atingir resultados melhores.

Portanto, a iniciativa parte dos próprios agentes para promover a comunicação constante entre as instituições através de táticas e níveis de formalidade específicos. Assim, seja através de reuniões mensais ou grupos de WhatsApp, há o compromisso conjunto de transmitir as situações que requerem maior atenção e urgência, além de compartilhar informações que contribuam para o melhor serviço de todos. Esses espaços possibilitam uma comunicação horizontal entre os agentes, possibilitando esclarecer as atuações esperadas uns dos outros para as melhores resoluções de problemas.

O diálogo interinstitucional é posto como fundamental para provocar mudanças efetivas no cenário do crime enfrentado diariamente, sobretudo no que diz respeito a questões como a violência contra a mulher, o tráfico de drogas, homicídios e a reincidência criminal. Um aspecto reiterado ao longo da discussão nos diferentes grupos foi a necessidade da atuação conjunta para lidar com a população egressa do sistema prisional, sobretudo nos municípios que recebem encarcerados de cidades distantes que, uma vez libertos, não possuem recursos para voltar para a cidade de origem. Diante disto, a colaboração interna sistematizada pelos agentes busca promover a troca de informações que notifiquem aos demais órgãos a circulação de novas pessoas no espaço municipal. Para os entrevistados, o trabalho de forma integrada viabiliza a fiscalização de pessoas egressas na intenção de combater a reincidência criminal, como se pode perceber pela fala:

*Eu acho que essa troca das informações mesmo é muito importante. Por exemplo, aqui a gente tem esse contato direto assim com a Polícia Militar, porque muitas é quem está ali na rua, quem sabe. Quando a gente fala em reincidência, tem a reincidência jurídica, que a gente comenta, que realmente é a pessoa reincidente, mas tem aquele que, às vezes, ele é mais próximo, mais do crime ali, mas por alguma eventualidade ele não consegue, às vezes, ser preso em flagrante, artifício à prova, enfim. Mas essa troca de informações é importante até para isso, a Polícia Militar que tá ali no dia a dia, repassar essas informações tanto para o Ministério Público quanto para o pessoal da Polícia Civil, e até mesmo um viés defensivo, até para a Defensoria, para que possa haver um trabalho efetivo. Tanto de tentar, de alguma forma, juridicamente legal, tentar diminuir essa quantidade de reincidência, como também trabalhar, tentar fazer algum tipo de trabalho com esses reincidentes. Então, essa troca de informação, que é o que você*

*perguntou antes, eu acho que ela é importante também para tentar amenizar essa reincidência (E47).*

Em especial, foi mencionada uma rede de articulação entre policiais de diferentes setores que atua em casos que envolvam ameaça de morte e tentativas de homicídio contra os egressos. O objetivo é realizar o transporte dos indivíduos até o novo local de permanência deles, prezando pela segurança no momento de saída do sistema prisional, como foi percebido na fala:

*E nessa situação de integração, a gente criou no próprio grupo informal que a Doutora XXX falou aqui de WhatsApp, nós temos um grupo aqui que chama Saída de Presos, que foi uma ação bem interessante que nós incluímos aqui em XXX. A gente teve um índice muito grande de tentativa de homicídio e alguns homicídios que efetivamente aconteceram na porta da unidade aqui (...). Então, hoje, dentro dessa integração, todo indivíduo que recebe alvará de soltura ou nas liberações de saída temporária, a gente faz uma pesquisa com o indivíduo, se ele tem alguma rixa no próprio bairro, na própria rua, se ele tem alguma rixa no deslocamento do presídio até o local onde ele vai permanecer, e antes de a gente fazer a efetiva liberação desse indivíduo, a gente vai nesse grupo de WhatsApp e informa para a Polícia Militar: 'olha, nós estamos com esse indivíduo com essa situação, ele demonstrou essa situação aí de vulnerabilidade'. Em via de regra, a Polícia Militar desloca uma viatura e, em algumas situações, eles até fazem o transporte desse indivíduo do presídio para o Centro ou para o bairro dele. E aí depois que a gente instalou aqui esse grupo de WhatsApp, a gente radicou, nós não tivemos nenhuma outra situação, nem de homicídio nem de tentativa de homicídio (E17).*

Outra dificuldade relatada pelos agentes foi a falta de um órgão comum que coordene a articulação entre as instituições considerando a função de cada uma delas. A interlocução entre elas é prejudicada pela falta de clareza quanto às responsabilidades de cada uma, assim como a ausência de figuras de referência a quem possam contatar quando necessário, momento em que recorrem, quando possível, aos contatos informais com pessoas com quem possuem maior afinidade.

Do mesmo modo, a ausência de uma agenda compartilhada que estabeleça diretrizes para a execução de suas tarefas de maneira preventiva também foi mencionada.

Entende-se que a proatividade dos agentes, apesar de ser um aspecto positivo, não é suficiente para garantir a participação de todas as instituições, interferindo na eficácia da cooperação almejada, conforme relata o participante em sua fala:

*Por exemplo, a gente tem o GIE, que é um Grupo de Intervenção Estratégica, que a gente se encontra, né, pra tratar dos crimes de homicídios, aqueles alvos de maior importância, que participa a Polícia Militar, a Polícia Penal, a Polícia Civil, o Ministério Público. Aqui, na nossa região, infelizmente o judiciário não tem participado de nenhuma reunião. Então, a gente vê uma quebra da cadeira e da solução de problemas dessa parceria. Se não for dessa forma, infelizmente, a interação e a colaboração só acontece no momento de apagar o fogo, de resolver o problema (E23).*

Em contrapartida, a existência de mecanismos de articulação foi mencionada por alguns como um fator retardatário na atuação dos agentes em situações de emergência:

*Além disso, nós temos uma concentração institucional, não é? Aqui, na Polícia Civil, Assessoria de Relações Institucionais, à qual estão subordinados colegas que são pontos locais nos mais diferentes órgãos da segurança pública. Então, as demandas mais urgentes, que não podem aguardar uma agenda, como as agendas do GIE ou similares, elas são concentradas nessa assessoria que faz essa distribuição (E10).*

Cabe ressaltar que, de maneira geral, os mecanismos de articulação existentes, como os Gabinetes de Gestão Integrada (GGIs), os Grupos de Intervenção Estratégica (GIEs) e a Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP), foram brevemente mencionados em algumas discussões ou sequer apareceram durante os debates. Assim, ainda que a SEJUSP crie mecanismos, como a IGESP e o GIE, ou o município coloque em funcionamento o GGI municipal, é bem difícil para as demais instituições se envolver porque não há como dividir ainda mais os esforços de trabalho, que são voltados para a rotina cotidiana,<sup>20</sup> como explica um dos participantes:

---

20 Vale destacar que o survey realizado pela equipe em etapas anteriores identificou baixa participação por parte das instituições aqui presentes, sobretudo por profissionais dos Tribunais de Justiça e da Defensoria Pública, o que torna a articulação com essa parte do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal ainda mais difícil de ser estabelecida na prática.

*Aí o GIE já criou, vamos dizer assim, setor específico daquela região, então, é louvado essa interação, tanto com a Polícia Militar, Civil e demais, (...) mas eu sinto que o contato pode ampliar mais, (...) porque a questão do tráfico de drogas, eu vejo também que, pelo menos da minha parte, não há uma articulação de tentar alcançar os chefes do tráfico, fica aquele trabalho de formiguinha da Polícia Militar prendendo ali quem está exposto na boca de fumo, então, daria para fazer uma articulação mais eficiente nessa questão do combate aos traficantes de droga (E7).*

Nessa lógica, para que a articulação efetivamente possa funcionar, a figura do administrador ou do órgão gerenciador se torna indispensável, seja para potencializar as estratégias de compartilhamento de dados, seja para fomentar a elaboração de estratégias articuladas a partir da integração de esforços e recursos das diferentes instituições e, especialmente, para monitorar e avaliar o sucesso das iniciativas empreendidas nesses contextos (Spender; Grinyer, 1995). Além disso, seria capaz de contribuir para enfraquecer a terceira dificuldade relatada pelos agentes, referente à barreira institucional perpassada pelos preconceitos institucionais entre os setores, e promover uma colaboração horizontal, sendo essa, inclusive, um dos grandes obstáculos para a institucionalização de políticas de segurança e justiça em nível municipal (Delgado, 2022).

Logo, identifica-se a posição favorável dos agentes no que diz respeito ao trabalho articulado entre as instituições de segurança pública atuantes em sua região. Apesar dos desafios expostos pelos participantes, evidencia-se a opinião unânime de que a atuação em rede, sistematizada em grupos estratégicos e em serviços de inteligência, é uma ferramenta de grande valia para a obtenção de melhores resultados para a segurança pública.

### 3.6 Considerações

A partir dos grupos focais realizados, foi possível identificar desafios estruturais, avanços institucionais e oportunidades de fortalecimento das articulações interinstitucionais do Sistema de Justiça Criminal, Segurança Pública e Execução Penal. A análise dos dados, provenientes dos grupos focais em conjunto com aqueles extraídos dos registros administrativos e do survey, permite uma investigação mais abrangente e detalhada das capacidades e interações interinstitucionais, combinando amplitude e profundidade. Assim, complementando um panorama quantitativo e mensurável, os grupos focais aprofundam as questões ao explorar aspectos qualitativos e contextuais que não são facilmente capturados por perguntas estruturadas.

Segundo Machado e Porto (2016), a realização de grupos focais junto a profissionais da segurança pública é bastante produtiva para adensar o conhecimento da realidade observada a partir das representações sociais oriundas do cotidiano laboral. Essa ferramenta permite explorar o imaginário e as percepções de determinados atores ou grupos sociais sobre questões específicas, explicitando valores e representações que direcionam práticas e interações sociais.

Os debates nos cinco grupos realizados trouxeram à tona temas centrais, como a reincidência criminal, as disparidades entre cidades do interior e da capital, as limitações operacionais associadas à superlotação prisional e à falta de recursos. Esses pontos já haviam surgido no *survey*, contudo, não estava claro quais eram as estratégias compreendidas pelos profissionais para enfrentar os problemas vivenciados. Com os grupos focais, as percepções compartilhadas pelos profissionais destacaram a importância da cooperação como ferramenta essencial para mitigar as disfunções e promover uma atuação integrada.

Dentre os pontos mais relevantes, a prisão foi discutida como um mecanismo de solução imediata e, ao mesmo tempo, de perpetuação de desigualdades. Além disso, a reincidência criminal foi associada às fragilidades das redes de apoio socioassistenciais e à necessidade de políticas públicas mais efetivas. O papel das Audiências de Custódia, embora reconhecido por alguns como avanço em direitos humanos, também foi apontado como sobrecarga operacional para o sistema. A violência doméstica, por fim, foi trazida como um dos problemas mais complexos, mas que ainda não é compreendido na chave de um problema criminal, mas, em muito, social.

Os resultados ressaltam que a articulação entre as instituições é essencial, mas que a efetivação dessa cooperação requer não apenas sistemas integrados de informação, mas também protocolos claros, fluxos de trabalho estruturados (em alguns casos, conjuntos), investimento em recursos humanos e materiais e maior participação dos municípios na gestão da segurança pública. É importante mencionar que essa atuação não deve se limitar ao provimento de serviços de prevenção ou à participação de Guardas Municipais, como tem sido comum no país, mas também dentro do fluxo do sistema de justiça como um todo, de forma que a atuação possa se dar para além de abordagens nas ruas.

Destaca-se, ainda, que a articulação entre instituições não se limita à divisão de funções, mas envolve também o compartilhamento de responsabilidades. Isso ocorre porque a criminalidade e a violência são compreendidas como problemas complexos, exigindo, portanto, uma abordagem igualmente abrangente e integrada. Para os profissionais, a divisão de tarefas é fundamental, mesmo no contexto de compartilhamento de responsabilidades, pois contribui para a articulação, a melhor comunicação

e a clara definição de competências. Além disso, a divisão criteriosa é essencial para preservar informações sensíveis e evitar sobreposições de funções, garantindo que cada instituição desempenhe seu papel específico dentro do SJC.

Assim, os grupos focais demonstram que a articulação entre instituições é viável, especialmente, por meio do fortalecimento de estratégias já existentes, com as adaptações necessárias. Isso fica particularmente evidente em situações de escassez de recursos, onde a inovação surge como uma necessidade para viabilizar o trabalho, como observado em cidades do interior.

Do ponto de vista metodológico, os grupos focais foram fundamentais para compreender a importância do diálogo, mesmo quando esse é escasso devido a demandas de tempo e energia do cotidiano laboral, sendo, portanto, o grupo focal uma oportunidade de compartilhamento. Durante as discussões, desafios foram expostos e os profissionais das diferentes instituições compartilharam suas visões e experiências, transformando o momento em uma oportunidade de reflexão sobre os caminhos seguidos no trabalho cotidiano. No contexto das políticas públicas, destacou-se a relevância de reuniões estratégicas interinstitucionais, como aquelas promovidas pelos GIEs, que foram citadas como uma ferramenta positiva pelos participantes. Os profissionais também ressaltaram a importância do diagnóstico realizado, expressando o desejo de que seus resultados sejam compartilhados com eles, reconhecendo o potencial desses dados para aprimorar o trabalho no Sistema de Justiça Criminal como um todo.

Por fim, os grupos focais foram especialmente valiosos para aprofundar a compreensão do sistema de justiça como um conjunto frouxamente articulado, aspecto esse amplamente discutido na literatura, mas que o survey e a análise dos dados quantitativos não haviam permitido explorar em detalhes. A triangulação dos dados se mostrou essencial para integrar os insumos coletados e identificar janelas de oportunidade, permitindo que políticas voltadas ao fortalecimento da articulação institucional sejam planejadas e implementadas, contribuindo para o aprimoramento do Sistema de Justiça Criminal.

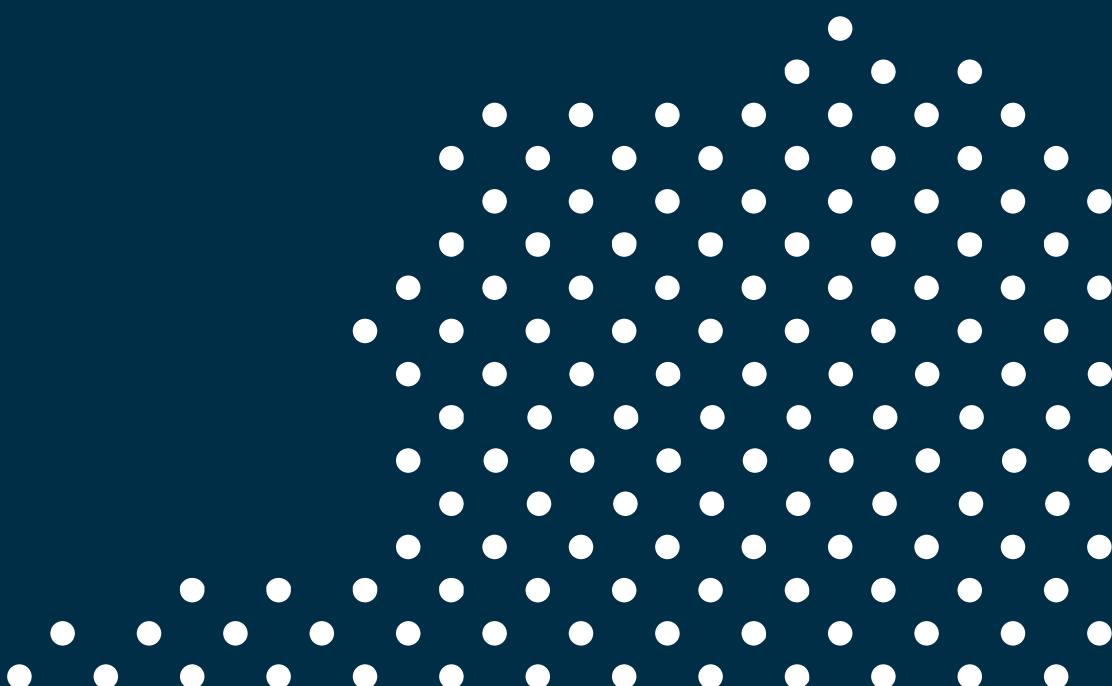




# SEÇÃO 4

---

## Considerações presentes e futuras





## 4.1 Articulando as três seções

Este relatório procurou apresentar as três etapas da pesquisa de forma fragmentada, posto que foram mobilizadas metodologias e propostas diversas (coleta de dados de fontes secundárias, *survey* e grupo focal). O objetivo, em comum, foi de compreender em quais situações o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal consegue gerar trocas, garantir a cooperação dos atores e, assim, diminuir as disfuncionalidades. De maneira geral, os grupos focais se mostraram uma ferramenta valiosa para o diagnóstico, proporcionando dados qualitativos inéditos e permitindo a triangulação de temas de interesse, como a articulação entre os atores, a reincidência e as Audiências de Custódia, dentre outros.

Como próximos passos, retornamos à literatura para aprofundar o diálogo com nossa pergunta de pesquisa e matriz conceitual, que integra os conceitos de governança, coordenação e capacidade institucional. Com base nesse embasamento teórico, será desenvolvido um documento de proposições voltado ao fortalecimento da articulação entre as instituições, permitindo que o Sistema de Justiça Criminal, Segurança Pública e Execução Penal opere de forma mais colaborativa no enfrentamento dos desafios relacionados às dinâmicas de crime e violência, bem como na questão da insegurança pública. A literatura será fundamental para identificar boas práticas que, conectadas aos dados coletados nas diferentes etapas da pesquisa, servirão como base para elaborar propostas destinadas a aprimorar, fortalecer ou, quando necessário, criar novas políticas públicas.

Os resultados deste relatório indicam que a articulação entre instituições do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal em Minas Gerais não se dá de maneira homogênea nos municípios e que o porte das cidades parece ser um fator relevante para entender essas variações. A análise quantitativa, através do *survey*, já aponta que a cooperação entre instituições não segue um padrão uniforme em todos os municípios, sugerindo que fatores como porte populacional, estrutura administrativa e redes informais de relacionamento influenciam diretamente na efetividade da interação entre os atores. Por meio da análise de dados secundários, visto na Seção II, foram identificadas diferenças nos níveis de capacidade institucional, indicando que municípios com estrutura semelhante podem apresentar níveis distintos de cooperação, em função de contextos regionais e socioeconômicos diversos. Já os grupos focais, componentes da Seção III, aprofundam esse diagnóstico, revelando que, sobretudo em cidades de médio porte (Grupos 2 e 3), a articulação tende a ser mais efetiva quando existe sobreposição entre redes pessoais e profissionais, corroborando hipóteses levantadas por Lima, Sapori e Ribeiro (2022).

Ao adotar uma triangulação metodológica (*survey*, análise de dados secundários e grupos focais), foi possível captar não apenas a frequência e a qualidade das interações institucionais, como também o papel das redes pessoais, da cultura organizacional e das condições estruturais locais na cooperação entre os atores. As evidências sugerem que, em cidades de médio porte (Grupos 2 e 3), a articulação tende a ser mais efetiva quando há sobreposição entre relações profissionais e vínculos informais, o que corrobora hipóteses já discutidas na literatura (Lima; Saporì; Ribeiro, 2022). Além de confirmar parcialmente as hipóteses teóricas, esse produto mostra que aspectos informais e a capacidade de inovação em contextos com menos recursos também são determinantes para a cooperação efetiva.

Nesse sentido, a proposta do próximo relatório é justamente aprofundar essa dimensão relacional e contextual das interações institucionais, com foco na elaboração de propostas específicas de políticas públicas. A partir da escuta qualificada realizada nos grupos focais, espera-se compreender com mais precisão como o contexto local, incluindo redes interpessoais, lideranças institucionais e capacidades administrativas, favorece ou limita a cooperação entre os diferentes órgãos. O objetivo é construir recomendações que levem em conta as especificidades territoriais e institucionais, contribuindo para o fortalecimento das capacidades estatais de forma articulada e responsiva às realidades locais. Com isso, serão propostas políticas e ações de aprimoramento, considerando o diagnóstico desta pesquisa como uma oportunidade estratégica para fortalecer as políticas de segurança pública em Minas Gerais. Vale ressaltar que o documento tratará de propostas conjuntas para atuação da SEJUSP e propostas específicas a cada instituição, de maneira que proporemos níveis de complexidade diversos e possibilidades de atuação a partir dessas propostas. Dessa forma, cabe às chefias institucionais decidirem quais mudanças poderão ser implementadas, sejam elas incrementais, de menor complexidade, ou estruturais, que demandam maior esforço e planejamento.

## 4.2 Próximos passos

Para dar andamento à pesquisa, apresentaremos um balanço de quais são as principais políticas públicas, a nível estadual e capitais, a respeito da gestão por resultados na segurança pública. Segundo a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), a gestão para resultados é parte da estratégia de governança, que coloca os cidadãos e a gestão de valor público no centro das políticas públicas, assim como os resultados esperados.<sup>21</sup>

No que diz respeito à segurança pública, de acordo com o Instituto Sou da Paz (2023, p. 4), as maiores evidências em termos de articulação são estratégias institucionais orientadas por resultados, as quais se destacam como instrumento para redução dos índices de violência e aprimoramento da gestão do trabalho policial. No contexto dos relatórios apresentados, o balanço indica possibilidades de políticas que podem ser utilizadas como boas práticas dentro da realidade local de Minas Gerais. Em outras palavras, são possibilidades de aprimoramentos que podem ser realizados dentro do que já está sendo feito em conjunto com o diagnóstico apresentado.

Além desse balanço, apresentaremos as estratégias possíveis que podem ser implementadas em Minas Gerais, seja pelo aprimoramento daqueles mecanismos já existentes, seja a partir da criação de novos. Para tanto, utilizamos os dados coletados a partir das diferentes ferramentas metodológicas e o que a literatura nos aponta como possibilidades que funcionam na articulação e trocas entre os atores e as instituições da segurança pública e justiça, com a redução dos conflitos existentes.

Por fim, apresentamos um material específico para cada instituição, como forma de retorno e de facilitação para a implementação das políticas públicas. O material, portanto, é um recorte do todo e colabora como retorno aos dados disponibilizados por cada uma das instituições que participam do Sistema de Justiça Criminal e Segurança Pública. Por fim, produziremos um boletim para cada um dos municípios pesquisados, com vistas a potencializar o contato da SEJUSP com essas áreas, haja vista que essa articulação entre estado e município tem se destacado como uma das áreas carentes de diálogo e, consequentemente, um espaço para crescimento de estratégias de cooperação que ajude na prevenção do crime e redução da insegurança.



## Referências

ABREU, João V. F. Duarte. **Quando é preciso soltar**: os dilemas morais dos magistrados ao conceder o alvará de soltura numa Central de Audiências de Custódia. 2018. Trabalho apresentado no 42º Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, 22 a 26 de outubro de 2018.

ADORNO, Sérgio; PASINATO, Wânia. Crime, violência e impunidade. **ComCiência**, n. 98, p. 0-0, 2008. Disponível em: <https://nev.prp.usp.br/publicacao/crime-violencia-e-impunidade/>. Acesso em: 15 maio 2025.

ADORNO, Sérgio e BORDINI, E. Reincidência e reincidentes penitenciários em São Paulo: 1974-1985. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. fe 1989, n. 3 , p. 70-94, 1989. Disponível em: [https://biblio.fflch.usp.br/Adorno\\_S\\_796167\\_ReincidenciaEReincidentesPenitenciario.pdf](https://biblio.fflch.usp.br/Adorno_S_796167_ReincidenciaEReincidentesPenitenciario.pdf). Acesso em: 19 maio 2025.

ALCADIPANI, R. Por uma Agenda de Pesquisa sobre o Trabalho de Investigação Policial em Administração Pública no Brasil: Homicídios. **Administração Pública e Gestão Social**, 14(3), 2022. Disponível em <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/13207>. Acesso em: 15 maio 2025.

ALLGAYER, Manuela Filter; ELY, Karine Zenatti; PRADO, Thiago Nascimento; CRODA, Julio; KRUG, Suzane Beatriz Frantz; SCHWARZBOLD, Pauline; DOTTA, Renata Maria; SILVA SOBRINHO, Reinaldo Antonio; POSSUELO, Lia Gonçalves. Conselhos da comunidade: controle social e interlocução para a saúde prisional. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S. I.], v. 16, n. 2, p. 122-137, 2022. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/1340>. Acesso em: 16 maio 2025.

ALMEIDA, E. L.; SOUZA, L. G.; GIVISIEZ, F. M. A central de vagas versus o “punivitivismo” infracional?: o processo de implementação do serviço nos sistemas estaduais de atendimento socioeducativo. **Revista Brasileira de Ciências Criminais**, [S. I.], v. 203, n. 203, p. 81-108, 2024. Disponível em: <https://publicacoes.ibccrim.org.br/index.php/RBCCRIM/article/view/1135>. Acesso em: 16 maio 2025.

ALMEIDA, Ronaldo de. Roteiro para o emprego de grupos focais. In: SESC - Serviço Social do Comércio; CEBRAP - Centro Brasileiro de Análise e Planejamento. **Métodos de pesquisa em Ciências Sociais**: bloco qualitativo. Organizado por Alexandre Abdal, Maria Carolina Vasconcelos Oliveira, Daniela Ribas Ghezzi e Jaime Santos Júnior. São Paulo: SESC, 2016, p. 42-59. Disponível em: [https://bibliotecavirtual.cebrap.org.br/arquivos/2016\\_E-BOOK%20Sesc-Cebrap\\_%20Metodos%20e%20tecnicas%20em%20CS%20-%20Bloco%20Qualitativo.pdf](https://bibliotecavirtual.cebrap.org.br/arquivos/2016_E-BOOK%20Sesc-Cebrap_%20Metodos%20e%20tecnicas%20em%20CS%20-%20Bloco%20Qualitativo.pdf). Acesso em: 16 maio 2025.

ARAÚJO, Isabela Cristina Alves de. **“Quem fala que não leva o trabalho pra casa está mentindo”**: o processo de subjetivação das/os policiais penais. 2024. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade Federal de São Carlos, 2024. [no prelo]

AZEVEDO, Sergio de; ANASTASIA, Fátima. Governança, “accountability” e responsividade. *Brazilian Journal of Political Economy*, v. 22, p. 82-100, 2020.

BALLESTEROS, Paula Rodriguez. Gestão de políticas de segurança pública no Brasil: problemas, impasses e desafios. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S. I.], v. 8, n. 1, p. 6-22, 2021. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/353>. Acesso em: 16 maio 2025.

BARBOSA, A. SILVA, P. E. N. T. B. da. Indicadores de Criminalidade Relacionados ao Gasto com Segurança Pública nos Estados Brasileiros. **Administração Pública e Gestão Social**, [S. I.], v. 16, n. 3, 2024. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/15563>. Acesso em: 16 maio 2025.

BARBOSA, Wendell de Freitas. Ocorrências policiais: como os acontecimentos nos bairros tornam-se caso de polícia. **Dilemas: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 3, set.-out.-nov.-dez. 2023, p. e47088, 2023. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/dilemas/article/view/47088>. Acesso em: 16 maio 2025.

BATITUCCI, Eduardo Cerqueira; ZILLI, L. Felipe; FIGUEIREDO, Amanda. Demandas e restrições cotidianas tensionando normatividades e lógicas em uso na atividade investigativa: Estudo de caso da Polícia Civil de Minas Gerais. **DILEMAS: REVISTA DE ESTUDOS DE CONFLITO E CONTROLE SOCIAL**, v. 14, p. 53-77, 2021.

BONELLI, Mariada Glória. Profissionalismo, diferença e diversidade na advocacia e na magistratura paulistas. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, [S. I.], v. 28, n. 83, out. 2013, p. 125-140. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/JDgzydcphvqwhJvTHLkFcBm/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 16 maio 2025.

BORGES, Juliana. **Encarceramento em Massa**. São Paulo: Pólen, 2019.

BRASIL. **Base de Dados e Notas Metodológicas dos Gestores Estaduais - SINESP VDE 2015 a 2025**. Brasília: Ministério da Justiça e Segurança Pública, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/sua-seguranca/seguranca-publica/estatistica/dados-nacionais-1/base-de-dados-e-notas-metodologicas-dos-gestores-estaduais-sinesp-vde-2022-e-2023>. Acesso em: 15 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 1990. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8069.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm). Acesso em: 13 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 11.340, de 7 de agosto de 2006.** Cria mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher, nos termos do § 8º do art. 226 da Constituição Federal, da Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres e da Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher; dispõe sobre a criação dos Juizados de Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher; altera o Código de Processo Penal, o Código Penal e a Lei de Execução Penal; e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 2006. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/l11340.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11340.htm). Acesso em: 13 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.403, de 4 de maio de 2011.** Altera dispositivos do Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941 - Código de Processo Penal, relativos à prisão processual, fiança, liberdade provisória, demais medidas cautelares, e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, 2011. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12403.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12403.htm). Acesso em: 13 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.104, de 9 de março de 2015.** Altera o art. 121 do Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal, para prever o feminicídio como circunstância qualificadora do crime de homicídio, e o art. 1º da Lei nº 8.072, de 25 de julho de 1990, para incluir o feminicídio no rol dos crimes hediondos. Brasília: Presidência da República, 2015. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/l13104.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13104.htm). Acesso em: 14 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.675, de 11 de junho de 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. Brasília: Presidência da República, 2018a. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/L13675.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13675.htm). Acesso em: 13 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.** Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília: Presidência da República, 2018b. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm). Acesso em: 13 maio 2025.

BUENO, Samira; LAGRECA, Amanda; BARROS, Betina. "Intersecção entre crime organizado e violências baseada em gênero". In: SARRUBBO, Mario Luiz; ROMANO, Michel Betenjane; LEITÃO, Patricia de Carvalho; CHAKIAN, Silvia (org.). **Ministério Público Estratégico: Violência de Gênero.** São Paulo: Editora Foco, 2022.

CAMPOS, M. A forma e o conteúdo das audiências de custódia no Rio de Janeiro: o caso da lei de drogas. **Revista de Estudos Empíricos em Direito, [S. I.],** v. 10, p. 1-27, 2023. Disponível em: <https://reedrevista.org/reed/article/view/752>. Acesso em: 16 maio 2025.

CARRANÇA, Thais. Eleições 2024: o que prefeitos podem fazer de fato pela segurança pública? **BBC News Brasil**, São Paulo, 2 out. 2024. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/cew1d20gwkdo>. Acesso em: 16 maio 2025.

CERQUEIRA, D.; LOBÃO, W. Criminalidade, ambiente socioeconômico e polícia: desafios para os governos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 38, n. 3, p. 371-400, 2004a. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6542>. Acesso em: 16 maio 2025.

CERQUEIRA, D; LOBÃO, W. Determinantes da criminalidade: arcabouços teóricos e resultados empíricos. **Dados**, Rio de Janeiro, v. 47, n. 2, p. 233-269, 2004b. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/H75KZrqPLQsSqXgtj4dtr4B/?lang=pt>. Acesso em: 16 maio 2025.

CHIES, Luiz Antônio Bogo; RIVERO, Samuel Malafaia. Análise do protagonismo municipal em políticas de segurança pública na zona sul do Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S. I.], v. 13, n. 2, p. 40–55, 2019. DOI: 10.31060/rbsp.2019.v13.n2.1068. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/1068>. Acesso em: 19 maio. 2025.

CIFALI, Ana Claudia; CHIES-SANTOS, Mariana; ALVAREZ, Marcos César. Justiça juvenil no Brasil: continuidades e rupturas. **Tempo Social**, São Paulo, Brasil, v. 32, n. 3, p. 197-228, 2020. Disponível em: <https://revistas.usp.br/ts/article/view/176331>. Acesso em: 16 maio. 2025.

CNJ - CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Pessoas com transtorno mental em conflito com a lei privadas de liberdade: itinerários jurídicos e portas de saída**. Brasília: Conselho Nacional de Justiça; Centro Brasileiro de Análise e Planejamento, 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/11/6ajp-cebrap-sumario-executivo.pdf>. Acesso em: 16 maio 2025.

CNJ - CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução n. 487, de 15 de fevereiro de 2023**. Institui a Política Antimanicomial do Poder Judiciário e estabelece procedimentos e diretrizes para implementar a Convenção Internacional dos Direitos das Pessoas com Deficiência e a Lei n. 10.216/2001, no âmbito do processo penal e da execução das medidas de segurança. Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original2015232023022863fe60db44835.pdf>. Acesso em: 16 maio 2025.

COSTA, Arthur Trindade M. A (in)efetividade da justiça criminal brasileira: uma análise do fluxo de justiça dos homicídios no Distrito Federal. **Civitas: revista de Ciências Sociais**, [S. I.], v. 15, n. 1, p. 11–26, 2015. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/civitas/article/view/17088>. Acesso em: 16 maio 2025.

COSTA, Arthur Trindade M. **Segurança pública, redes e governança**. Brasília: Editora UnB, 2023. Disponível em: <https://livros.unb.br/index.php/portal/catalog/book/390>. Acesso em: 16 maio 2025.

COUTO, Vinicius Assis; ROCHA, Rafael Lacerda Silveira; RIBEIRO, Ludmila Mendonça Lopes; SILVEIRA, Andrea Maria. Intersetorialidade e ações de combate à violência contra a mulher. **Revista Estudos Feministas**, [S. I.], v. 26, n. 2, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/45859>. Acesso em: 16 maio 2025.

COSTA, Wilmara Martins da; SOARES, Weber; AGUIRRE, Moisés Alberto Calle; FAZITO, Dimitri. Análise de redes sociais, capital social e aprendizagem escola. **Revista Geografias**, [S. I.], v. 14, n. 1, p. 42-56, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/geografias/article/view/19240>. Acesso em: 16 maio 2022.

DEBERT, Guita Grin; GREGORI, Maria Filomena. Violência e gênero: novas propostas, velhos dilemas. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 23, p. 165-185, fev. 2008. Disponível em: <https://portaldeboaspraticas.iff.fiocruz.br/biblioteca/violencia-e-genero-novas-propostas-velhos-dilemas/>. Acesso em: 16 maio 2025.

DELGADO, Letícia Fonseca Paiva. O papel dos Planos Nacionais de Segurança Pública na indução de políticas públicas municipais de segurança. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S. I.], v. 16, n. 2, p. 10-31, 2022. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/1298>. Acesso em: 16 maio 2025.

DINIZ, Alexandre Magno Alves; BATELLA, Wagner Barbosa. O Estado de Minas Gerais e suas regiões: um resgate histórico das principais propostas oficiais de regionalização. **Sociedade & Natureza**, [S. I.], v. 17, n. 33, abr. 2006. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/sociedadenatureza/article/view/9208>. Acesso em: 16 maio 2025.

DINIZ Alexandre Magno Alves; RIBEIRO, Ludmila Lopes; PALHARES, Ricardo Henrique. O impacto da realização da Copa das Confederações da FIFA de 2013 e da Copa do Mundo da FIFA de 2014 na criminalidade em Belo Horizonte. **Confins**, n. 32, out. 2017. Disponível em: <http://journals.openedition.org/confins/12242>. Acesso em: 16 maio 2025.

EV.G - ESCOLA VIRTUAL DE GOVERNO. **Programa Gestão para Resultados**. Brasil: ENAP, 2025. Disponível em: <https://www.escolavirtual.gov.br/trilha/262>. Acesso em: 15/05/2025.

FBSP - FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **Práticas de enfrentamento à violência contra meninas e mulheres**: experiências desenvolvidas pelos profissionais de segurança pública e do sistema de justiça – 2021-2022. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2022. (Casoteca). Disponível em: <https://publicacoes.forumseguranca.org.br/items/191c3fec-39b7-466f-a39b-2ac91f8ba2b0>. Acesso em: 16 maio 2025.

FBSP - FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **Raio-x das forças de segurança pública no Brasil**. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2024. Disponível em: <https://publicacoes.forumseguranca.org.br/items/9628cf35-d687-4588-abd3-cd8628634ca6>. Acesso em: 16 maio 2025.

FERREIRA, Carolina Cutrupi. **Política penitenciária nacional (1976-2018):** arranjos institucionais e instrumentos de produção estatística. 2021. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) - Fundação Getúlio Vargas, 2021. Disponível em: <https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/carolina.pdf>. Acesso em: 16 maio 2025.

GODINHO, Letícia. **Participação e segurança pública:** crime, polícia e justiça no Brasil. São Paulo: Contexto, 2014.

GODOI, Rafael. **Fluxos em cadeia:** as prisões em São Paulo na virada dos tempos. São Paulo: Boitempo, 2017.

GONÇALVES, Vitor Sousa. O sistema de justiça juvenil na perspectiva sociológica: Entre frouxa articulação e linha de montagem. Dilemas: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social, v. 13, n. 3, p. 781-799, set.-out.-nov.-dez., 2020. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/dilemas/article/view/25800>. Acesso em: 16 maio 2025.

IBGE. Pesquisa de Informações Básicas Municipais (MUNIC) 2019. Rio de Janeiro: IBGE, 2019. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/justica-e-seguranca/10586-pesquisa-de-informacoes-basicas-municipais.html?edicao=29466>. Acesso em: 19 maio 2025.

INSTITUTO PATRÍCIA GALVÃO; IPEC - INTELIGÊNCIA EM PESQUISA E CONSULTORIA ESTRATÉGICA. **Redes de apoio e saídas institucionais para mulheres em situação de violência doméstica no Brasil** – Pesquisa. Apoio do Instituto Beja. São Paulo, nov. 2022. Disponível em: [https://institutobeja.org/wp-content/uploads/2022/11/IPGIpec\\_PesquisaRedesdeApoioeSaidasInstitucionaisparaMulheresemVDomesticaRelatorioFinal.pdf](https://institutobeja.org/wp-content/uploads/2022/11/IPGIpec_PesquisaRedesdeApoioeSaidasInstitucionaisparaMulheresemVDomesticaRelatorioFinal.pdf). Acesso em: 16 maio 2025.

INSTITUTO SOU DA PAZ. Balanço da Gestão Pública da Segurança. São Paulo, 2019. Disponível em: [https://soudapaz.org/wp-content/uploads/2019/11/balanco\\_da\\_gestao\\_publica.pdf](https://soudapaz.org/wp-content/uploads/2019/11/balanco_da_gestao_publica.pdf). Acesso em: 01 abr. 2025.

INSTITUTO SOU DA PAZ. 2º Balanço da Gestão Pública da Segurança. São Paulo, 2023. Disponível em: <https://soudapaz.org/wp-content/uploads/2023/04/Balanco-das-Politicas-de-Gestao-para-Resultado-na-Seguranca.pdf> Acesso em: 01 abr. 2025.

IPEA - INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. O que é? - Índice de Gini. **Portal IPEA**, 4 ed., 1 nov. 2004. Disponível em: [https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com\\_content&id=2048:catid=28](https://www.ipea.gov.br/desafios/index.php?option=com_content&id=2048:catid=28). Acesso em: 16 maio 2025.

IPEA - INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Reincidência Criminal no Brasil** – Relatório de Pesquisa. Rio de Janeiro: IPEA, 2015. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/716becd8421643340f61dfa8677e1538.pdf>. Acesso em: 16 maio 2025.

JESUS, Maria Gorete Marques de; CRUZ, Fernanda Novaes. Conflitos e confluências entre a polícia e o Judiciário nos estudos publicados entre 2011 e 2021. **Dilemas**: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social, v. 15, n. 03, p. 999-1019, set.-out.-nov.-dez., 2022. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/dilemas/article/view/50111>. Acesso em: 16 maio 2025.

JESUS, Maria Gorete Marques de; RUOTTI, Caren; ALVES, Renato. "A gente prende, a audiência de custódia solta": narrativas policiais sobre as audiências de custódia e a crença na prisão. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S. I.], v. 12, n. 1, p. 152-172, 2018. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/833>. Acesso em: 16 maio 2025.

JESUS, M. G. M. de; SILVESTRE, G. Os limites das audiências de custódia: reflexões sobre encarceramento, política criminal e gestão política do judiciário. **O Público e o Privado**, Fortaleza, v. 19, n. 39 mai/ago, 2021. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/opublicoeoprivado/article/view/4436>. Acesso em: 16 maio. 2025.

JESUS, Maria Gorete Marques de. Verdade policial como verdade jurídica: narrativas do tráfico de drogas no sistema de justiça. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 35, n. 102, p. e3510210, 2019. Disponível em: <https://nev.prp.usp.br/wp-content/uploads/2020/01/0102-6909-rbc soc-35-102-e3510210.pdf>. Acesso em: 16 maio 2025.

KOPITTKE, A. L. W.; RAMOS, M. P. O que funciona e o que não funciona para reduzir homicídios no Brasil: uma revisão sistemática. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 55, n. 2, p. 414-437, 2021. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/83356>. Acesso em: 16 maio 2025.

KOPITTKE, Alberto. Guardas Municipais: entre a tentação da tradição e o desafio da inovação. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S. I.], v. 10, n. 2, p. 72--87, 2016. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/695>. Acesso em: 17 maio 2025.

KROSNICK, J.; PRESSER, S. Question and Questionnaire Design. In: MARDEN, Peter; WRIGHT, James D. (ed.). **Handbook of survey research**. 2. ed. Leeds (England): Emerald Publishing, 2010, p. 263-313, cap. 9. Disponível em: <https://web.stanford.edu/dept/communication/faculty/krosnick/docs/2010/2010%20Handbook%20of%20Survey%20Research.pdf>. Acesso em: 17 maio 2025.

KROSNICK, Jon A.; LAVRAKAS, Paul J.; KIM, Nuri. Survey research. In: REIS, Harry T.; JUDD, Charles M. (ed.). **Handbook of research methods in social and personality psychology**. 2. ed. London: Cambridge University Press, 2014, p. 404-442, cap. 16.

LAGES, Lívia Bastos; RIBEIRO, Ludmila. Os determinantes da prisão preventiva na Audiência de Custódia: reforço de estereótipos sociais? **Revista Direito GV**, v. 15, n. 3, p. e1933, São Paulo, set.-dez., 2019. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/revdireitogv/article/view/80711>. Acesso em: 17 maio 2025.

LAGES, Lívia Bastos; RIBEIRO, Ludmila. Por que prender? A dinâmica das Audiências de Custódia em Belo Horizonte. **Plural**, São Paulo, v. 26, n. 2, p. 200-221, 2019. Disponível em: <https://revistas.usp.br/plural/article/view/165680>. Acesso em: 17 maio 2025.

LIMA, Flora Moara; SAPORI, Luis Flavio; RIBEIRO, Ludmila Mendonça Lopes. Cooperação e escassez: O papel do flagrante delito no sistema de justiça criminal. **Civitas: revista de Ciências Sociais**, [S. I.], v. 21, n. 3, p. 467-478, 2021. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/civitas/article/view/36804>. Acesso em: 17 maio 2025.

LIPSKY, Michael. **Burocracia em nível de rua**: dilemas do indivíduo nos serviços públicos. Traduzido por Arthur Eduardo Moura da Cunha. Brasília: ENAP, 2019. [Edição expandida]. Disponível em: [https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4158/1/Burocracia%20de%20n%C3%adovel%20de%20rua\\_Michael%20Lipsky.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4158/1/Burocracia%20de%20n%C3%adovel%20de%20rua_Michael%20Lipsky.pdf). Acesso em: 17 maio 2025.

LOECK, Jardel Fischer; MAGNUS, Thiago Medeiros; MONTENEGRO, Daniel; MATTOS, Eduardo Vieira. Gestão da informação e governos locais: experiências do Observatório de Segurança Pública de Canoas (RS) e novas possibilidades. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S. I.], v. 10, n. 2, p. 88-103, 2016. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/696>. Acesso em: 17 maio 2025.

LOTTA, Gabriela Spanghero. **Implementação de políticas públicas**: o impacto dos fatores relacionais e organizacionais sobre a atuação dos burocratas de nível de rua no Programa Saúde da Família. 2010. Tese (Doutorado em Ciência Política) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8131/tde-20102010-120342/>. Acesso em: 17 maio 2025.

MACHADO, Bruno Amaral; PORTO, Maria Stela Grossi. Homicídio na área metropolitana de Brasília: representações sociais dos delegados de Polícia, promotores de justiça e magistrados. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 17, n. 40, p. 294-325, set.-dez., 2015. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S151745222015000300294&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S151745222015000300294&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 17 maio 2025.

MACHADO, Bruno Amaral; PORTO, Maria Stela Grossi. Violência e justiça criminal na Área Metropolitana de Brasília: dinâmicas organizacionais e representações sociais. **Tempo Social**: Revista de Sociologia da USP, v. 28, n. 3, p. 217-242, 2016. Disponível em: <https://revistas.usp.br/ts/article/view/108746/120022>. Acesso em: 17 maio 2025.

MALLART, Fábio; RUI, Taniele. Cadeia ping-pong: entre o dentro e o fora das muralhas. **Ponto Urbe**, São Paulo, Brasil, v. 21, p. 1-17, 2017. Disponível em: <https://revistas.usp.br/pontourbe/article/view/221131>. Acesso em: 17 maio 2025.

MANSO, Bruno Paes; DIAS, Camila Nunes. **A guerra: a ascensão do PCC e o mundo do crime no Brasil**. São Paulo: Todavia, 2018.

MARQUES, Adalton. "Liderança", "proceder" e "igualdade": uma etnografia das relações políticas no Primeiro Comando da Capital. **Etnográfica: Revista do Centro em Rede de Investigação em Antropologia**, v. 14, n. 2, 2010. Disponível em: <http://journals.openedition.org/etnografica/303>. Acesso em: 17 maio 2025.

MARTINS, Juliana; LAGRECA, Amanda; BUENO, Samira. Feminicídios caem, mas outras formas de violência contra meninas e mulheres crescem em 2021. In: FBSP - FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2022**. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2022. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2022/07/10-anuario-2022-feminicidios-caem-mas-outras-formas-de-violencia-contra-meninas-e-mulheres-crescem-em-2021.pdf>. Acesso em: 17 maio 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública. Dados abertos. **Portal SEJUSP**, 2025. Disponível em: <https://www.seguranca.mg.gov.br/index.php/transparencia/dados-abertos>. Acesso em: 17 maio 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública. Portfólio - Prevenção Social à Criminalidade 2021. **Portal SEJUSP**, 2021.

MISSE, Michel. Cinco teses equivocadas sobre a criminalidade urbana no Brasil: uma abordagem crítica, acompanhada de sugestões para uma agenda de pesquisas. In: IUPERJ - INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE PESQUISAS DO RIO DE JANEIRO. Seminário Violência ou Participação Social no Rio de Janeiro. **[Comunicação em Mesa-Redonda]** Rio de Janeiro, 17 abr. 1995. Disponível em: <https://www2.mppa.mp.br/sistemas/gcsubsites/upload/60/criminalidade.pdf>. Acesso em: 17 maio 2025.

MOREIRA, Thiago de Miranda Queiroz. A constitucionalização da Defensoria Pública: disputas por espaço no sistema de justiça. **Opinião Pública**, Campinas, v. 23, n. 3, p. 647-681, 2017. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/op/article/view/8651193>. Acesso em: 17 maio 2025.

MOREIRA, Thiago de Miranda Queiroz. Disputas institucionais e interesses corporativos no Sistema de Justiça: impasses na criação da Defensoria Pública nos estados. **Dados**, v. 62, n. 4, p. e20170071, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/b7Jdtbr79jX9VxYQKCZG7Vm/?lang=pt>. Acesso em: 17 maio 2025.

NUÑEZ, Izabel S. "Aqui não é casa de vingança, é casa de justiça": moralidades, hierarquizações e desigualdades na administração de conflitos do tribunal do júri da comarca do Rio de Janeiro. Tese (Doutorado em Antropologia) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2018.

OLIVEIRA, Valéria Cristina de; PRADO, Sara Carla Faria. Reducción de homicidios en Minas Gerais: un análisis del programa "Fica Vivo!". In: CANO Ignacio; ROJIDO, Emiliano (coord.). Reducción de los homicidios y de la violencia armada - una mirada a américa. Revista Cidob d'Afers Internacionals. **Revista CIDOB d'afers internacionals**, [S. l.], n. 116. set. 2017, p. 129-158. Disponível em: <https://www.cidob.org/sites/default/files/2024-07/AFERS%20116.pdf>. Acesso em: 16 maio 2025.

ONU – ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Relatório do Mecanismo Internacional de Especialistas Independentes para o Avanço da Igualdade e Justiça Racial na Aplicação da Lei sobre sua visita ao Brasil**. Brasília, Salvador, Fortaleza, São Paulo, Rio de Janeiro, 27 de novembro a 8 de dezembro de 2023. Brasil: ONU, 2024. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2024-10/A-HRC-57-71-Add-1-unofficial-Portuguese-version.pdf>. Acesso em: 17 maio 2025.

ORTON, J. Douglas; WEICK, Karl E. Loosely coupled systems: a reconceptualization. **Academy of Management Review**, v. 15, n. 2, p. 203-223, abr. 1990. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/258154>. Acesso em: 17 maio 2025.

PASINATO, Wania; ÁVILA, Thiago Pierobom de. Criminalization of femicide in Latin America: Challenges of legal conceptualization. **Current Sociology**, v. 71, n. 1, p. 60-77, 2023. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/00113921221090252>. Acesso em: 17 maio 2025.

PASINATO, Wania. Violência contra a mulher: segurança e justiça. In: Renato Sergio de Lima; José Luiz Ratton; Rodrigo Azevedo. (Org.). Crime, Polícia e Justiça no Brasil. 1ed. São Paulo: Contexto, 2014, v. 1, p. 277-284.

PNUD - PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. O que é o IDHM. **Portal PNUD**, 2025. Disponível em: <https://www.undp.org/pt/brazil/o-que-e-o-idhm>. Acesso em: 17 maio 2025.

PONCIONI, Paula. Tornar-se policial: o processo de construção da identidade profissional do policial nas academias de polícia. Curitiba: Appris, 2021.

RAMOS, Marcelo Maciel; CASTRO, Felipe Araújo. Aristocracia judicial brasileira: privilégios, habitus e cumplicidade estrutural. **Revista Direito GV**, v. 15, n. 2, São Paulo, maio-ago. 2019. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/revdireitogv/article/view/80274>. Acesso em: 17 maio 2025.

RATTON, J. L. Crime, polícia e sistema de justiça no Brasil contemporâneo: uma cartografia (incompleta) dos consensos e dissensos da produção recente das Ciências Sociais. **BIB - Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais**, [S. I.], n. 84, p. 5-12, 2017. Disponível em: <https://bibanpocs.emnuvens.com.br/revista/article/view/435>. Acesso em: 17 maio 2025.

REIMBERG, Juliana; GOMES, Maria Laura; BICHIR, Renata. 10 perguntas que a ciência já respondeu sobre população em situação de rua. **Portal Nexo Jornal**, Políticas Públicas, 08 set. 2024. Disponível em: [https://pp.nexojornal.com.br/perguntas-que-a-ciencia-ja-respondeu-sobre-populacao-em-situacao-de-rua](https://pp.nexojornal.com.br/perguntas-que-a-ciencia-ja-respondeu/2020/11/09/10-perguntas-que-a-ciencia-ja-respondeu-sobre-populacao-em-situacao-de-rua). Acesso em: 17 maio 2025.

REINEHR, Jaciene. **Silêncios e confrontos**: a saúde da população negra em burocracias do Sistema Único de Saúde (SUS). 2019. Tese (Doutorado em Sociologia) –Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019.

RIBEIRO, Ludmila Mendonça Lopes; MARINHO, Frederico Couto; PERDIGÃO, Tarcísio; GONÇALVES, Isabela. Monitorar o adolescente ou o estabelecimento que executa a medida socioeducativa? O papel dos técnicos judiciários. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S. I.], v. 8, n. 1, p. 70-93, 2021. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/356>. Acesso em: 17 maio 2025.

RIBEIRO, Ludmila M. L.; DINIZ, Alexandre M. A. The flow of murder cases through the criminal justice system in a Brazilian city. **Homicide Studies**, v. 24, n. 3, p. 242-267, 2020. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1088767920917727>. Acesso em: 17 maio 2025.

RIBEIRO, L.; LAGES, L.; NEVES, J. A família judicial nas audiências de custódia. **Sociologias**, [S. I.], v. 26, n. 63, p. e-soc123601, 2024. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/sociologias/article/view/123601>. Acesso em: 17 maio 2025.

RIBEIRO, Ludmila; LIMA, Flora Moara. Será que vai virar processo? Determinantes da elucidação dos homicídios dolosos em uma cidade brasileira. **Opinião Pública**, v. 26, n. 1, p. 66-97, Campinas, jan.-abril., 2020. Disponível em: [https://www.cesop.unicamp.br/vw/1IMr1Ta4wNQ\\_MDA\\_5369f\\_3%20Ser%C3%A1%20que%20vai%20virar%20processo.pdf](https://www.cesop.unicamp.br/vw/1IMr1Ta4wNQ_MDA_5369f_3%20Ser%C3%A1%20que%20vai%20virar%20processo.pdf). Acesso em: 17 maio 2025.

RIBEIRO, L. M. L.; LOPES, A. G. Public safety Policy in the state of Minas Gerais (2003-2016): agenda problems and path dependence. **International Journal of Criminology and Sociology**, [S. I.], v. 7, p. 121-134, 2018. Disponível em: <https://lifescienceglobal.com/pms/index.php/ijcs/article/view/5353>. Acesso em: 17 maio 2025.

RIBEIRO, Ludmila M. L. Ministério Público: velha instituição com novas funções? **Revista Crítica de Ciências Sociais**, [S. I.], n. 113, p. 51-82, 2017. Disponível em: <https://journals.openedition.org/rccs/pdf/6654>. Acesso em: 17 maio 2025.

RIBEIRO, Ludmila M. L.; OLIVEIRA, Valéria. **Reincidência e Reentrada na Prisão no Brasil**: o que estudos dizem sobre os fatores que contribuem para essa trajetória. Instituto Igarapé, Artigo Estratégico 56, n. 1, abr. 2022. Disponível em: <https://igarape.org.br/wp-content/uploads/2022/04/Reincidencia-e-reentrada-na-prisao-no-Brasil.pdf>. Acesso em: 17 maio 2025.

RIBEIRO, Ludmila. Polícia Militar é lugar de mulher? **Revista Estudos Feministas**, [S. I.], v. 26, n. 1, p. e43413, abr. 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/43413>. Acesso em: 17 maio 2025.

RIBEIRO, Ludmila M. L.; SILVA, Klarissa. Fluxo do sistema de justiça criminal brasileiro: um balanço da literatura. **Cadernos de Segurança Pública**, a. 2, n. 1, p. 14-27, ago. 2010. Disponível em: [https://dspace.almg.gov.br/bitstream/11037/45233/1/23\\_Fluxo%20do%20Sistema%20de%20Justi%C3%A7a%20Criminal%20Brasileiro.pdf](https://dspace.almg.gov.br/bitstream/11037/45233/1/23_Fluxo%20do%20Sistema%20de%20Justi%C3%A7a%20Criminal%20Brasileiro.pdf). Acesso em: 17 maio 2025.

RICHARD, B.; SIVO, S. A.; ORLOWSKI, M.; FORD, R. C.; MURPHY, J.; BOOTE, D. N.; WITTA, E. L. Qualitative research via focus groups: will going online affect the diversity of your findings? **Cornell Hospitality Quarterly**, v. 62, n. 1, p. 32-45, nov. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1938965520967769>. Acesso em: 17 maio 2025.

RUDNICKI, D. O Ingresso de Bacharéis em Direito na Polícia Militar gaúcha. **Sociologias**, [S. I.], v. 10, n. 20, 2008. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/sociologias/article/view/7084>. Acesso em: 17 maio 2025.

SAFFIOTI, H. I. B. Gênero, patriarcado e violência. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002.

SALES, E. R. de; LUI, L. Perspectivas sobre segurança pública em cidades inteligentes: uma revisão da literatura de 2002 a 2022. **Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, p. 83-101, 2023. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rgplp/article/view/88882>. Acesso em: 17 maio 2025.

SANT'ANA, V. L. P.; DEUS, D. B. Drugs use in romantic relationship and violence against women. **Behavior Analysis and Substance Dependence**, [S. I.], p. 243-255, set.2021. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-75961-2\\_16](https://doi.org/10.1007/978-3-030-75961-2_16). Acesso em: 17 maio 2025.

SAPORI, Luís Flávio; ANDRADE, Scheilla Cardoso P. de. Integração policial em Minas Gerais: Desafios da governança da política de segurança pública. **Civitas: Revista de Ciências Sociais**, [S. I.], v. 8, n. 3, p. 428-453, 2009. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/civitas/article/view/4868>. Acesso em: 17 maio 2025.

SILVA, Érika C.; FLAUZINA, A. L. P. A Defensoria Pública no Brasil: Gênero, Raça e Poder. **Direito Público**, [S. I.], v. 18, n. 98, 2021. Disponível em: <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/direitopublico/article/view/5309>. Acesso em: 17 maio 2025.

SILVA, Shirley Graziely Mota Brandão; SAPORI, Luis Flavio. A inserção da guarda municipal no sistema de segurança pública: o caso da Guarda Civil de Contagem (MG). **Terceiro Milênio: Revista Crítica de Sociologia e Política**, v. 22, n. 03, p. 104-132, Rio de Janeiro, set.-dez., 2023. Disponível em: <https://www.revistaterceiromilenio.uenf.br/index.php/rtm/article/view/267>. Acesso em: 17 maio 2025.

SINHORETTO, Jacqueline; MORAIS, Danilo de Souza. Violência e racismo: novas faces de uma afinidade reiterada. **Revista de Estudios Sociales**, n. 64, p. 15-26, 2018. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/handle/1/12261>. Acesso em: 17 maio 2025.

SISDEPEN. Bases de Dados do SISDEPEN, Ministério da Justiça e Segurança Pública. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/senappen/pt-br/servicos/sisdepen/bases-de-dados>. Acesso em: 10 maio 2025.

SIQUEIRA, Breno. De 2019 a 2023, cai o número de municípios com estrutura organizacional para Direitos Humanos. **Portal Agência IBGE Notícias**, Estatísticas Sociais, Perfil dos Estados e Municípios, 31 out. 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/41699-de-2019-a-2023-cai-o-numero-de-municipios-com-estrutura-organizacional-para-direitos-humanos>. Acesso em: 19 maio 2025.

SEJUSP – SECRETARIA DE ESTADO DE JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA. Diagnósticos de Segurança Cidadã e Planos Municipais de Prevenção à Criminalidade. Portal SEJUSP, 8 set. 2021. Disponível em: <https://legado.seguranca.mg.gov.br/index.php/component/gmg/page/3377-diagnosticos-de-seguranca-cidada-e-planos-municipais-de-prevencao-a-criminalidade>. Acesso em: 19 maio 2025.

SOARES, W.; FAZITO, D.; FARIA, S. D. Do método para estimar o tamanho médio das redes pessoais e o tamanho de populações difíceis de contar. **Revista Brasileira de Estudos de População**, [S. I.], v. 29, n. 1, p. 101-115, 2012. Disponível em: <https://rebep.org.br/revista/article/view/54>. Acesso em: 17 maio 2025.

SPANIOL, Marlene Inês; GHIRINGHELLI DE AZEVEDO, Rodrigo. Formação profissional na segurança pública do RS: análise a partir dos seus cursos, suas escolas e academias de polícia. **Revista Brasileira de Segurança Pública**, [S. I.], v. 16, n. 1, p. 68-91, 2022. Disponível em: <https://revista.forumseguranca.org.br/rbsp/article/view/1521>. Acesso em: 17 maio 2025.

SPENDER, J.-C.; GRINYER, Peter H. Organizational renewal: top management's role in a loosely coupled system. **Human Relations**, v. 48, n. 8, p. 909-926, 1995. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/Organizational-Renewal%3A-Top-Management's-Role-in-a-Spender-Grinyer/cbb7844b0e5f25fb99ab6ec74ecd2c55e2c274e9>. Acesso em: 17 maio 2025.

STF – SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. Guardas municipais integram o Sistema de Segurança Pública, decide STF. **Portal STF**, Brasília, 28 ago. 2023. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=512996&ori=1>. Acesso em: 17 maio 2025.

SUASSUNA, Rodrigo Figueiredo. A política criminal contra o tráfico de drogas no Brasil: atores e fluxo decisório. *Terceiro Milênio: Revista Crítica de Sociologia e Política*, v. 22, n. 3, p. 133-147, set.-dez. 2023. Disponível em: <https://www.revistaterceiomilenio.uenf.br/index.php/rtm/article/view/272>. Acesso em: 17 maio 2025.

YOSHIMITANAKA, Oswaldo; DRUMOND JÚNIOR, Marcos; CRISTO, Elier Broche; SPEDO, Sandra Maria; PINTO, Nicanor Rodrigues da Silva. Uso da análise de clusters como ferramenta de apoio à gestão no SUS. **Saúde e Sociedade**, São Paulo, Brasil, v. 24, n. 1, p. 34-45, 2015. Disponível em: <https://revistas.usp.br/sausoc/article/view/104585>. Acesso em: 17 maio 2025.

TEIXEIRA, Cesar Pinheiro. A execução penal como labirinto moral: repertórios prisionais no Rio de Janeiro. **Antropolítica: Revista Contemporânea de Antropologia**, v. 56, n. 1, 2024. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/antropolitica/article/view/57953/36484>. Acesso em: 19 maio 2025.

TOLEDO, Fabio Lopes; JESUS, Maria Gorete Marques de. Olhos da justiça: O contato entre juízes e custodiados nas audiências de custódia em São Paulo. *Revista Direito GV*, v. 17, n. 1, p. e2103, jan.-abr. 2021. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/revdireitogv/article/view/83759>. Acesso em: 17 maio 2025.

UNODC - UNITED NATIONS OFFICE ON DRUGS AND CRIME. Global Study on Homicide 2023. New York: UNODC, 2023. Disponível em: [https://www.unodc.org/documents/data-and-analysis/gsh/2023/Global\\_study\\_on\\_homicide\\_2023\\_web.pdf](https://www.unodc.org/documents/data-and-analysis/gsh/2023/Global_study_on_homicide_2023_web.pdf). Acesso: 17 maio 2025.

VANDER LAENEN, Freya. Not just another focus group: making the case for the nominal group technique in criminology. *Crime Sci*, v. 4, p. 1-12, mar. 2015. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1186/s40163-014-0016-z#citeas>. Acesso em: 17 maio 2025.

VARGAS, Joana. Fluxo do Sistema de Justiça Criminal. In: Renato Sérgio de Lima: José Luiz Ratton: Rodrigo Azevedo. (Org.). *Crime, polícia e justiça no Brasil*. 1ed. São Paulo: Contexto, 2014, v. , p. 411-426.

VIEIRA, Maluci Solange; ALVES, Roberta Borghetti. Interlocução das políticas públicas ante a gestão de riscos de desastres: a necessidade da intersectorialidade. **Saúde em Debate**, [S. I.], v. 44, n. especial 2 jul., p. 132-144, 2020. Disponível em: <https://revista.saudeemdebate.org.br/sed/article/view/3100>. Acesso em: 17 maio 2025.

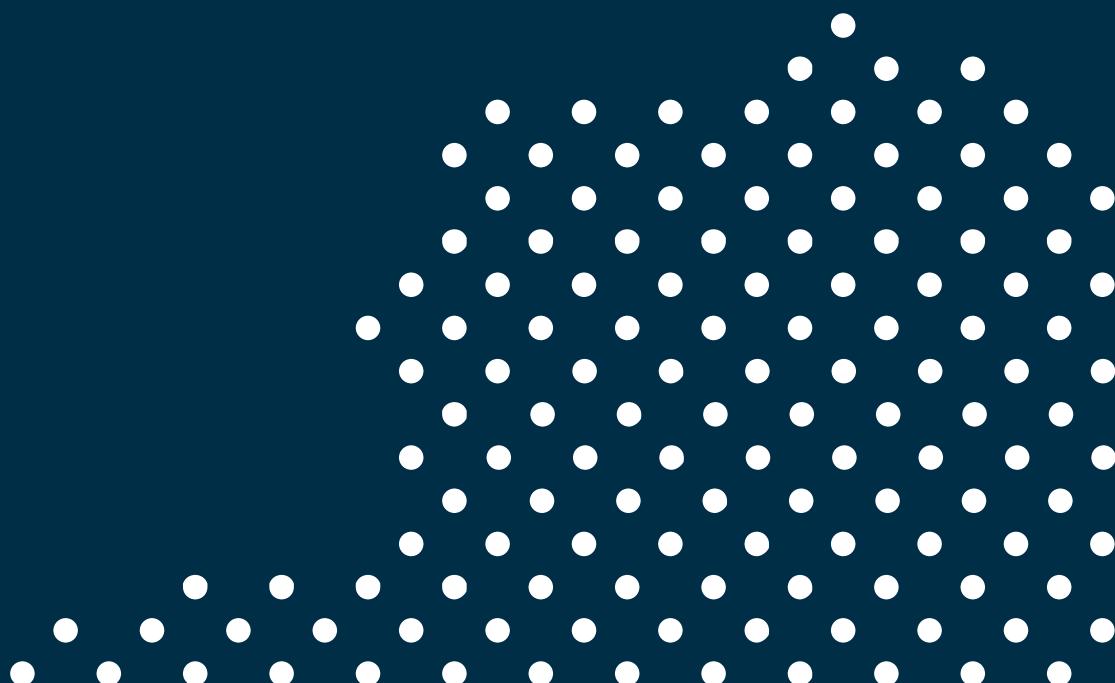
WAAC, William. Waack: Segurança pública é preocupação central do brasileiro. **Portal CNN Brasil**, Política, 27 fev. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/politica/waack-seguranca-publica-e-preocupacao-central-do-brasileiro/>. Acesso em: 17 maio 2025.

ZANETIC, André; MANSO, Bruno Paes; NATAL, Ariadne Lima; OLIVEIRA, Thiago Rodrigues. Legitimidade da polícia: segurança pública para além da dissuasão. **Civitas: Revista de Ciências Sociais**, [S. I.], v. 16, n. 4, p. e148-e173, 2016. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/civitas/article/view/24183>. Acesso em: 17 maio. 2025.

ZILBERMAN, Monica L.; BLUME, Sheila B. Violência doméstica, abuso de álcool e substâncias psicoativas. *Brazilian Journal of Psychiatry*, v. 27, p. s51-s55, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbp/a/FLYWWTYVCst65zrXHvRQtq4k/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 maio 2025.



# APÊNDICES





## APÊNDICE A

### Base de dados: Pesquisa *Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais* (SEJUSP e CRISP)

#### Grupos de municípios (por tamanho/capacidade estatal)

Grupo	Município			
	Abaete	Frutal	Mateus Leme	Presidente Olegário
	Além Paraíba	Guanhaes	Medina	Resplendor
	Alfenas	Ibirité	Monte Carmelo	Ribeirão das Neves
	Almenara	Igarapé	Muriaé	Sacramento
	Araguari	Ingai	Nanuque	Santa Barbara
	Araxá	Itabira	Nepomuceno	Santa Juliana
	Augusto de Lima	Itabirito	Nova Ponte	Santa Rosa da Serra
	Bicas	Itajubá	Ouro Branco	São Joaquim de Bicas
	Boa Esperança	Itambacuri	Ouro Preto	São Lourenço
0	Bom Despacho	Itaobim	Padre Paraíso	São Romão
	Buritizeiro	Ituiutaba	Palma	São Sebastião do Paraíso
	Carracas	Itumirim	Paracatu	Serra do Salitre
	Conquista	Iturama	Patrocínio	Tapira
	Conselheiro Lafaiete	Itutinga	Pedrinópolis	Três Pontas
	Coromandel	Jequitáí	Perdizes	Ubá
	Delta	Juatuba	Piumhi	Várzea da Palma
	Diamantina	Lagoa Santa	Prata	Veríssimo
	Eloi Mendes	Leopoldina	Pratápolis	
	Extrema	Manga	Pratinha	
1	Belo Horizonte			
	Juiz de fora			
2	Betim	Divinópolis	Ipatinga	Uberaba
	Contagem	Governador Valadares	Montes Claros	Uberlândia
3	Passos	Sete Lagoas	Vespasiano	
	Santa Luzia	Varginha		
4	Barbacena	Patos de Minas	Poços de Caldas	Unaí
	Lavras	Pirapora	Pouso Alegre	
5	Arcos	Curvelo	Itaúna	
	Caratinga	Formiga	Teófilo Otoni	
6	Muzambinho	Piranga	Vazante	
	Ouro Fino	Santo Antônio do Monte		
7	Carneirinho	Itatiaiuçu	Orizânia	São José da Lapa
	Catuji	Ladainha	Paineiras	Wenceslau Braz

## APÊNDICE B

### Formulário de mapeamento da carga e capacidade de trabalho das agências que compõem o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal/Socioeducativo

#### Identificação do município e dados gerais:

1. Nome da cidade
2. Identificador do IBGE
3. População
4. Densidade demográfica
5. IDH Municipal
6. Índice Gini
7. Mesorregião
8. Principal atividade econômica

#### Mapeamento da carga de trabalho:

Indicadores (Fontes)	Ministério da Justiça (SINESP)	Dados abertos (SEJUSP)
9. Homicídio Doloso		
10. Roubo		
11. Furto		
12. Feminicídio		

**Mapeamento da estrutura/capacidade de trabalho:**

Instância	Possui	Natureza da Instância	Quantidade de Profissionais	Especificidade	Fonte	Contato
13. Secretaria Municipal de Segurança Pública (ou congêneres)						
14. Guarda Municipal						
15. Polícia Militar						
16. Polícia Civil						
17. Delegacias especiais (homicídio, atendimento à mulher e outras)						
18. Bombeiros Militares						
19. Defensoria Pública						
20. Ministério Público						
21. Fórum de Justiça						
22. Unidade prisional				Quantidade de presos		
23. Unidade Socioeducativa				Quantidade de adolescentes		

**Políticas de Prevenção:**

Indicadores	Existência	Contato e Localização	Fonte de Informação
24. Unidade de Prevenção à Criminalidade			
25. Programa Central de Acompanhamento de Alternativas Penais (CEAPA)			
26. Mediação de Conflitos			
27. Unidade de oficinas do Programa Fica Vivo!			
28. Programa de Inclusão Social de Egressos do Sistema Prisional (PRESP)			
29. Se Liga			
30. Selo Prevenção Minas			
31. Programa educacional de resistência às drogas (PROERD)			

**Conselhos Públicos e Sociedade Civil:**

Indicadores	Possui	Ano de Criação	Nº de integrantes	Fonte
32. Conselho Tutelar				
33. Conselho de Direitos da Criança e Adolescente				
34. Conselho da Pessoa Idosa				
35. Conselho de Direitos da Mulher				
36. Conselho Comunitário de Segurança Pública				
37. Conselho Penitenciário				
38. Sede OAB				
39. Rede Lilás e programas contra a violência doméstica				
40. Legislação de enfrentamento à violência contra a mulher				
41. Organismo executivo de política para mulheres				
42. Programas sob responsabilidade do Instituto Elo				

**Ferramentas para Gestão Pública:**

<b>Indicadores</b>	<b>Possui</b>	<b>Ano de Criação</b>	<b>Fonte</b>
43. Plano Municipal de Segurança			
44. Observatório Municipal de Segurança			
45. Gabinete de Gestão Integrada			
46. Centro Integrado de Comando e Controle			
47. Grupo de Intervenção Estratégica (GIE)			

**Orçamento:**

<b>Indicadores</b>	<b>Possui</b>	<b>Percentual</b>	<b>Fonte</b>
48. Orçamento do município destinado à segurança pública			
49. Fundo Municipal de Segurança Pública			
50. Investimento federal na segurança pública dos municípios			
51. Transferências constitucionais obrigatórias (federais e estaduais)			

## APÊNDICE C

### Roteiro para Grupo de Discussão

**Título do Grupo:** Capacidades institucionais do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal

**Duração Estimada:** 120 minutos

#### 1. Boas-vindas e Introdução (10 minutos)

- **Apresentação do facilitador e equipe de apoio do CRISP.**
- **Explicação breve sobre o objetivo do grupo de discussão:**

O objetivo deste grupo é entender mais de como se dão as trocas entre as diferentes instituições que compõem o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal, escutar sobre as experiências profissionais de cooperação que vocês já estabeleceram e discutir sobre boas práticas e soluções para reduzir as disfuncionalidades. Lembramos que não há respostas certas ou erradas, e queremos ouvir as diferentes perspectivas e experiências de todos.

- **Agradecimento aos participantes:**

Agradecemos pela disponibilidade e pelo tempo que dispuseram para participar da pesquisa.

- **Apresentação das regras básicas:**

- Participação voluntária, logo, sintam-se à vontade para falar ou não sobre os tópicos apresentados.
- Uma pessoa por vez apresenta suas considerações sobre cada tema proposto e depois teremos um tempo para que os participantes debatam mais livremente sobre o que foi dito.
- A ideia é que todos possam contribuir; cada profissional aqui foi selecionado por nos importarmos em entender a opinião de cada um.

- **Consentimento:**

Com a permissão de vocês, gravaremos esta conversa apenas para análise. Alguma objeção?

---

## 2. Apresentação dos participantes (5-10 minutos)

Solicite que cada participante se apresente dizendo seu nome, instituição, cargo e município de atuação, e se conhecem algum dos participantes aqui, sem a necessidade de identificar qual.

---

## 3. Questões principais (90-100 minutos)

### **Bloco 1 – Questões exploratórias: o que faz você cooperar com outras instituições?**

A cooperação entre instituições é essencial para enfrentar os desafios da criminalidade. No entanto, a falta de coordenação e diálogo entre as instituições do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal pode criar lacunas que comprometem tanto a prevenção quanto a repressão ao crime. Entender os fatores que promovem a colaboração, assim como as barreiras que dificultam a articulação, é fundamental para identificar estratégias que fortaleçam essa integração e melhorem a resposta institucional às demandas da sociedade.

1. O que leva você a cooperar com outras instituições em sua prática profissional?
2. De que maneira a falta de coordenação e diálogo entre os sistemas de segurança pública e justiça contribuem para o aumento da criminalidade?

### **Bloco 2 – Perspectivas e opiniões sobre temas**

As Audiências de Custódia levantam uma série de questões importantes, como a capacidade da Polícia de atuar dentro dos limites legais e os desafios relacionados ao uso de tortura ou violência para obtenção de confissões. Também são destacadas as dificuldades enfrentadas pelas forças policiais na investigação de casos de violência policial e a percepção de que a estrutura ceremonial das Audiências pode não romper completamente com práticas tradicionais de articulação entre os subsistemas de justiça e segurança pública. Além disso, surgem debates sobre o impacto das Audiências, seja como prática que pode resultar em maior liberação de detidos ou como um mecanismo que intensifica tensões entre agências, como o Judiciário e as forças de segurança. Essas questões refletem tanto os avanços quanto as limitações do instrumento no cumprimento de seus objetivos. Assim, gostaríamos de ouvi-los sobre:

1. Como avaliam os impactos das audiências de custódia na articulação entre o sistema de justiça e as forças policiais?
2. Quais aspectos positivos vocês percebem nas Audiências de Custódia em sua prática profissional?
3. E quanto aos aspectos negativos, quais desafios ou limitações têm observado?

Na etapa anterior de nossa pesquisa (survey), os dados revelaram que, embora a maioria das relações entre as instituições seja percebida como harmônica, há uma frequência significativa de disputas relacionadas a competências e atribuições. Diante disso, buscamos explorar como essas questões impactam no cotidiano profissional e compreender perspectivas sobre possíveis soluções.

1. A falta de clareza nas responsabilidades aparece em suas atividades profissionais?
2. E quanto à desarticulação entre as instituições e à resistência de outros órgãos em colaborar, como essas questões se manifestam?
3. Na sua opinião, como essas dificuldades poderiam ser melhor gerenciadas para melhorar a cooperação?

A reincidência criminal continua a ser um dos maiores desafios enfrentados pelo Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal. Muitas vezes, as práticas adotadas oscilam entre uma abordagem predominantemente punitivista, que enfatiza a repressão e o controle, e um olhar preventivo, que busca soluções mais humanizadas e focadas na reintegração social. Essa tensão se torna ainda mais evidente em contextos de abuso de autoridade e violência policial, que frequentemente afetam grupos marginalizados de forma desproporcional. Nesse ponto, gostaríamos de saber:

1. Na sua opinião, como o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal pode lidar de forma mais eficaz com indivíduos que apresentam trajetórias de reincidência e repetidas passagens pelo sistema prisional?
2. Como vocês avaliam o confronto entre uma abordagem punitiva e um olhar mais preventivo e humanitário nas respostas às demandas de segurança pública?
3. Quais os impactos das disputas sobre competências e atribuições entre instituições no enfrentamento à reincidência criminal e na adoção de estratégias preventivas?

### **Bloco 3 – Soluções e boas práticas**

O compartilhamento de informações entre as instituições é frequentemente apontado como um dos pilares para a eficiência das políticas de segurança pública. A adoção de um sistema integrado de informações surge como uma solução promissora para promover maior convergência de dados, reduzir duplicidades e melhorar o tempo de resposta em operações. Entretanto, essa integração também levanta questões sobre riscos, como a segurança dos dados e potenciais conflitos de competência. Além disso, os participantes do survey destacaram a importância do papel dos municípios

na prevenção da violência, enfatizando que uma atuação mais efetiva em segurança pública pode complementar os esforços das esferas estaduais e federal. Assim, na sua opinião:

1. O que poderia ser feito para melhorar a convergência de dados e informações entre as instituições de segurança pública e justiça?
2. Quais mecanismos de articulação poderiam ser aprimorados para fortalecer a colaboração entre as instituições?
3. Como vocês avaliam o papel dos municípios na prevenção da violência? Que iniciativas poderiam ser implementadas para que assumam um protagonismo maior nessa área?

#### **Bloco 4 – Conclusão**

- Existe algo que vocês acham importante sobre o tema e que não discutimos?
- Gostariam de acrescentar alguma observação?

---

#### **4. Encerramento (5 minutos)**

##### **Agradecimento Final:**

- Obrigado novamente pelo tempo e pelas contribuições de todos. Caso tenham dúvidas ou queiram compartilhar algo depois, sintam-se à vontade para entrar em contato.

## ANEXO 1

### **Survey: Capacidades Institucionais do Sistema de Segurança Pública e Justiça Criminal**

#### **Pesquisa - Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais (SEJUSP e CRISP)**

Você está sendo convidado a participar do estudo de Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais (DSPMG), realizado pela Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (SEJUSP) e pelo Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública (CRISP), da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Um dos eixos da pesquisa é o estudo das “Capacidades Institucionais do Sistema de Justiça e Segurança Pública”, que tem como objetivo analisar capacidades estatais e institucionais, bem como compreender as nuances específicas de cada instituição que compõe o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal, suas percepções e mobilização de recursos, destacando especialmente a capacidade de formatação e diálogo de um sistema que estabeleça uma sinergia mais integrada.

Caso tenha qualquer dúvida, entre em contato via e-mail que nossos pesquisadores irão te responder com a maior brevidade possível: [crisp.eventos.ufmg@gmail.com](mailto:crisp.eventos.ufmg@gmail.com).

Todas as respostas serão anonimizadas, sem a possibilidade de identificação dos respondentes. Agradecemos a sua participação!

\* Indica uma pergunta obrigatória

#### **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)**

O(A) senhor(a) está sendo convidado(a) como voluntário(a) para participar da pesquisa de Capacidades Institucionais do Sistema de Segurança Pública e Justiça Criminal, que compõe o Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais, que está sob a responsabilidade da professora Dra. Ludmila Mendonça Lopes Ribeiro, do Departamento de Sociologia, da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). A pesquisa conduzida pelo Centro de Estudos de Criminalidade e Segurança Pública (CRISP), da UFMG, em parceria com a Secretaria de Estado da Justiça e Segurança Pública (SEJUSP), propõe analisar questões fundamentais para a proposição de ações eficazes quanto ao desenvolvimento de políticas públicas capazes de produzir resultados satisfatórios no combate à criminalidade e violência. Por meio da coleta de dados qualitativos e quantitativos, o presente estudo tem como objetivo compreender como as regras e

recursos (materiais e humanos) disponibilizados pelo Estado para o provimento das políticas de prevenção e repressão ao crime são transformados em políticas públicas.

São assegurados aos(as) participantes os seguintes direitos: de não identificação e de manutenção do caráter confidencial da informação com relação à privacidade. Seu nome e identidade não serão divulgados e garantimos com isso que suas respostas serão confidenciais e as opiniões emitidas não serão associadas, em nenhum momento, a você. Os dados serão mantidos e criptografados e serão tratados conforme as determinações da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD – Lei 13.709/18).

Você não terá nenhum gasto ou ganho financeiro por participar da pesquisa. A sua participação é voluntária e não apresenta quaisquer benefícios ou penalidades por parte da equipe de pesquisa, ou seja, a recusa em participar não acarretará em penalidades ou modificações na forma como o(a) senhor(a) é tratada pelos pesquisadores, que continuarão zelando por sua identidade e seguindo padrões profissionais de sigilo.

Desde já, agradecemos pela sua contribuição para o desenvolvimento da atividade de pesquisa e colocamo-nos à disposição para quaisquer esclarecimentos, tanto por telefone: (31) 3409-6310 quanto por e-mail: ludmila.ribeiro@crisp.ufmg.br.

Você aceita participar da pesquisa, conforme o TCLE? \*

*Marcar apenas uma opção.*

Sim

Não

### **Perfil do(a) entrevistado(a)**

Esta seção tem o objetivo de mapear o perfil do(a) entrevistado(a).

1. Qual é o seu município de trabalho? \*

---

2. Qual é a instituição em que você atua profissionalmente? \*

*Marcar apenas uma opção.*

Bombeiro Militar

Defensoria Pública

Ministério Público

Polícia Civil

Polícia Militar

- ( ) Guarda Municipal  
( ) Tribunal de Justiça  
( ) SEJUSP (Polícia Penal)  
( ) SEJUSP (Socioeducativo)  
( ) SEJUSP (Prevenção)  
( ) Outro: \_\_\_\_\_

3. Qual é o seu cargo/função? \*

---

4. Qual é seu ano de nascimento? \*

---

5. Quanto ao gênero, você se define como: \*

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Masculino  
( ) Feminino  
( ) Outro  
( ) Prefiro não responder

6. Qual é seu estado civil? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Solteiro(a)  
( ) Casado(a)/União Civil  
( ) Separado(a)/Divorciado(a)  
( ) Viúvo(a)  
( ) Prefiro não responder

7. Como você se define com relação à raça/cor da pele, de acordo com os critérios do IBGE? *Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Branca  
( ) Preta  
( ) Parda  
( ) Indígena  
( ) Amarela  
( ) Prefiro não responder

8. Qual foi o curso mais elevado que sua mãe frequentou? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Creche
- Pré-Escola
- Classe de Alfabetização
- Alfabetização de Jovens e Adultos
- Antigo Primário (Elementar)
- Antigo Ginásial (Médio 1º Ciclo)
- Regular do Ensino Fundamental ou do 1º Grau
- Educação de Jovens e Adultos (EJA) do Ensino Fundamental ou Supletivo do 1º Grau
- Antigo Científico Clássico etc (Médio 2º Ciclo)
- Regular do Ensino Médio ou do 2º Grau
- Educação de Jovens e Adultos (EJA) do Ensino Médio ou Supletivo do 2º Grau
- Superior de Graduação
- Especialização de Nível Superior (Duração Mínima de 360 horas)
- Mestrado
- Doutorado
- Não sei/Prefiro não responder

9. Você possui título de graduação? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim
- Não

9.1. Se sim: possui título de graduação em Direito?

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim
- Não

9.2. Se sim: Em qual universidade e estado da federação você obteve o título de bacharel em Direito?

---

9.3. Se sim: Qual foi o ano de conclusão do curso de bacharelado em Direito?

---

10. Você possui título de pós-graduação? \*

*Marcar apenas uma opção.*

Sim

Não

10.1. Qual foi o maior título obtido por você?

*Marcar apenas uma opção.*

Especialista

Mestre(a)

Doutor(a)

Pós-doutor(a)

11. Você é professor(a) em uma instituição de Ensino Superior? \*

*Marcar apenas uma opção.*

Sim

Não

12. Em que ano você ingressou na instituição em que atua profissionalmente? \*

---

13. Antes de ingressar na instituição onde trabalha atualmente, você exerceu alguma outra atividade profissional na área da segurança pública?

*Marcar apenas uma opção.*

Sim

Não

13.1. No caso de ter exercido, poderia nos dizer qual foi essa?

*Marcar apenas uma opção.*

Advocacia Privada

Advocacia Pública

Guarda Municipal

Policial Militar

Polícia Civil

Polícia Penal

- ( ) Bombeiro Militar
- ( ) Agente Socioeducativo
- ( ) Magistratura (estadual ou federal)
- ( ) Policial Federal
- ( ) Polícia Rodoviária Federal
- ( ) Serventuário de Justiça
- ( ) Defensoria Pública
- ( ) Ministério Público
- ( ) Outras Profissões não Jurídicas
- ( ) Outras Profissões Jurídicas
- ( ) Não exerce

14. Você possui ascendentes (pais/mães, tios(as) ou avôs/avós) que exerceram ou exercem atividade jurídica?

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Sim
- ( ) Não

14.1. No caso de ter ascendentes em carreira jurídica, poderia nos dizer qual foi essa?

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Advocacia Privada
- ( ) Advocacia Pública
- ( ) Guarda Municipal
- ( ) Policial Militar
- ( ) Polícia Civil
- ( ) Polícia Penal
- ( ) Bombeiro Militar
- ( ) Agente Socioeducativo
- ( ) Magistratura (estadual ou federal)
- ( ) Policial Federal
- ( ) Polícia Rodoviária Federal
- ( ) Serventuário de Justiça
- ( ) Defensoria Pública
- ( ) Ministério Público
- ( ) Outras Profissões não Jurídicas
- ( ) Outras Profissões Jurídicas
- ( ) Não tenho

15. Dentre a lista de itens abaixo, indique até cinco principais motivos que levaram você a optar pela carreira atual.

*Marque todas que se aplicam.*

- Estabilidade do cargo
- Remuneração
- Prestígio/reconhecimento
- Parentes na carreira
- Combater a criminalidade
- Proteção da população
- Realização de justiça
- Primeiro concurso em que fui aprovado(a)
- Combater a impunidade
- Outro: \_\_\_\_\_

#### **Contato com outras instituições - Guarda Municipal**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito da Guarda Municipal.

16. Em sua atividade profissional, você tem contato com a Guarda Municipal? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim (*Pular para a pergunta 24*)
- Não (*Pular para a pergunta 36*)
- Faço parte da instituição mencionada (*Pular para a pergunta 36*)

#### **Guarda Municipal**

17. Qual(is) Guarda Municipal você tem contato? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Do meu próprio município de atuação
- De demais municípios
- Do meu município de atuação e de demais municípios

18. Cite qual(is) Guarda(s) Municipal(is) você tem contato: \*

---



---

19. Considerando a(s) Guarda(s) Municipal(is) da sua área de atuação, com que frequência você tem contato: \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

20. De que maneira você entra em contato com a instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

21. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.

Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.

Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.

Outro: \_\_\_\_\_

22. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>				

23. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito. *Marcar apenas uma opção.*

- Já houve conflitos/desacordos  
 Não houve conflitos/desacordos

23.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

.

24. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

.

25. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim  
 Não

25.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

- Distante/fraca  
 Próxima  
 Muito próxima/forte

26. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

.

### **Contato com outras instituições - Prefeitura**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito da(s) Prefeitura(s), em especial seu contato com as Secretaria(s) Municipal(s).

27. Em sua atividade profissional, você tem contato com a Prefeitura? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim (*Pular para a pergunta 37*)
- Não (*Pular para a pergunta 49*)
- Faço parte da instituição mencionada (*Pular para a pergunta 49*)

### **Prefeitura**

28. Qual(is) Prefeitura(s) você tem contato? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Do meu próprio município de atuação
- De demais municípios
- Do meu município de atuação e de demais municípios

29. Cite qual(is) Prefeitura(s) você tem contato: \*

---

---

---

.

30. Considerando a(s) Prefeitura(s) da sua área de atuação, com que \* frequência você tem contato. *Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

31. De que maneira você entra em contato com as instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

32. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.

Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.

Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.

Outro: \_\_\_\_\_

33. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

- |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
| <input type="checkbox"/> |

34. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito.

*Marcar apenas uma opção.*

- Já houve conflitos/desacordos
- Não houve conflitos/desacordos

34.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

.

35. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

.

36. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim  
 Não

36.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

- Distante/fraca  
 Próxima  
 Muito próxima/forte

37. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

---

.

### **Contato com outras instituições - Polícia Militar**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito da Polícia Militar.

38. Em sua atividade profissional, você tem contato com a Polícia Militar? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim *(Pular para a pergunta 50)*
- Não *(Pular para a pergunta 60)*
- Faço parte da instituição mencionada *(Pular para a pergunta 60)*

### **Polícia Militar**

39. Com que frequência você tem contato: \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

40. De que maneira você entra em contato com as instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

41. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

- Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.

- ( ) Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.  
( ) Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.  
( ) Outro: \_\_\_\_\_

42. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

1        2        3        4        5  
( )      ( )      ( )      ( )      ( )

43. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito.

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Já houve conflitos/desacordos  
( ) Não houve conflitos/desacordos

44.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

45. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

46. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

Sim

Não

46.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

Distante/fraca

Próxima

Muito próxima/forte

47. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

---

.

### **Contato com outras instituições - Polícia Civil**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito da Polícia Civil.

48. Em sua atividade profissional, você tem contato com a Polícia Civil? \*

*Marcar apenas uma opção.*

Sim (*Pular para a pergunta 61*)

Não (*Pular para a pergunta 71*)

Faço parte da instituição mencionada (*Pular para a pergunta 71*)

## **Polícia Civil**

49. Com que frequência você tem contato: \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

50. De que maneira você entra em contato com as instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

51. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

- Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.
- Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.
- Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.
- Outro: \_\_\_\_\_

52. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

- |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
| <input type="checkbox"/> |

53. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito.

*Marcar apenas uma opção.*

- Já houve conflitos/desacordos  
 Não houve conflitos/desacordos

53.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

.

54. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

.

55. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim  
 Não

55.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

- Distante/fraca  
 Próxima  
 Muito próxima/forte

56. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

.

### **Contato com outras instituições - Bombeiro Militar**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito do Bombeiro Militar.

57. Em sua atividade profissional, você tem contato com o Bombeiro Militar? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim (*Pular para a pergunta 72*)
- Não (*Pular para a pergunta 82*)
- Faço parte da instituição mencionada (*Pular para a pergunta 82*)

### **Bombeiro Militar**

58. Com que frequência você tem contato: \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

59. De que maneira você entra em contato com as instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

60. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

- Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.

- ( ) Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.  
( ) Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.  
( ) Outro: \_\_\_\_\_

61. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

1        2        3        4        5  
( )      ( )      ( )      ( )      ( )

62. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito.

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Já houve conflitos/desacordos  
( ) Não houve conflitos/desacordos

62.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

.

63. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

.

64. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

Sim

Não

64.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

Distante/fraca

Próxima

Muito próxima/forte

65. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

---

.

#### **Contato com outras instituições - Judiciário (magistrados)**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito do Judiciário (magistrados).

66. Em sua atividade profissional, você tem contato com o Judiciário (magistrados)? \*

*Marcar apenas uma opção.*

Sim (*Pular para a pergunta 83*)

Não (*Pular para a pergunta 93*)

Faço parte da instituição mencionada (*Pular para a pergunta 93*)

## Judiciário

67. Com que frequência você tem contato: \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

68. De que maneira você entra em contato com as instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

69. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

- Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.
- Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.
- Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.
- Outro: \_\_\_\_\_

70. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

- |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
| <input type="checkbox"/> |

71. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito.

*Marcar apenas uma opção.*

- Já houve conflitos/desacordos  
 Não houve conflitos/desacordos

71.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

.

72. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

.

73. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim  
 Não

73.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

- Distante/fraca  
 Próxima  
 Muito próxima/forte

74. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

---

#### **Contato com outras instituições - Defensoria Pública**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito da Defensoria Pública.

75. Em sua atividade profissional, você tem contato com a Defensoria Pública? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim (*Pular para a pergunta 94*)
- Não (*Pular para a pergunta 104*)
- Faço parte da instituição mencionada (*Pular para a pergunta 104*)

#### **Defensoria Pública**

76. Com que frequência você tem contato: \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

77. De que maneira você entra em contato com as instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

78. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

- ( ) Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.  
( ) Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.  
( ) Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.  
( ) Outro: \_\_\_\_\_

79. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

1	2	3	4	5
( )	( )	( )	( )	( )

80. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito.

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Já houve conflitos/desacordos  
( ) Não houve conflitos/desacordos

80.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

81. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

.

82. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim  
 Não

82.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

- Distante/fraca  
 Próxima  
 Muito próxima/forte

83. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

---

.

### **Contato com outras instituições - Ministério Público**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito do Ministério Público.

84. Em sua atividade profissional, você tem contato com o Ministério Público? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim (*Pular para a pergunta 105*)  
 Não (*Pular para a pergunta 115*)  
 Faço parte da instituição mencionada (*Pular para a pergunta 115*)

## Ministério Público

85. Com que frequência você tem contato: \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

86. De que maneira você entra em contato com as instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

87. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

- Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.
- Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.
- Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.
- Outro: \_\_\_\_\_

88. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

- |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
| <input type="checkbox"/> |

89. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito.

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Já houve conflitos/desacordos  
 ( ) Não houve conflitos/desacordos

89.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

.

90. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

.

91. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Sim  
 ( ) Não

91.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Distante/fraca  
 ( ) Próxima  
 ( ) Muito próxima/forte

92. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

.

**Contato com outras instituições - SEJUSP (Polícia Penal)**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito da Polícia Penal.

93. Em sua atividade profissional, você tem contato com a Polícia Penal? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim (*Pular para a pergunta 116*)
- Não (*Pular para a pergunta 126*)
- Faço parte da instituição mencionada (*Pular para a pergunta 126*)

**Polícia Penal**

94. Com que frequência você tem contato: \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

95. De que maneira você entra em contato com as instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

96. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

- Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.

- ( ) Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.  
( ) Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.  
( ) Outro: \_\_\_\_\_

97. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

1        2        3        4        5  
( )    ( )    ( )    ( )    ( )

98. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito.

*Marcar apenas uma opção.*

- ( ) Já houve conflitos/desacordos  
( ) Não houve conflitos/desacordos

98.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

.

99. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

.

100. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim  
 Não

100.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

- Distante/fraca  
 Próxima  
 Muito próxima/forte

101. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

---

.

#### **Contato com outras instituições - SEJUSP (Sistema socioeducativo)**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito do Sistema socioeducativo.

102. Em sua atividade profissional, você tem contato com o Sistema socioeducativo? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim (*Pular para a pergunta 127*)  
 Não (*Pular para a pergunta 137*)  
 Faço parte da instituição mencionada (*Pular para a pergunta 137*)

### **Sistema Socioeducativo**

103. Com que frequência você tem contato: \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

104. De que maneira você entra em contato com as instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

105. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

- Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.
- Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.
- Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.
- Outro: \_\_\_\_\_

106. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

- |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1                        | 2                        | 3                        | 4                        | 5                        |
| <input type="checkbox"/> |

107. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito.

*Marcar apenas uma opção.*

- Já houve conflitos/desacordos  
 Não houve conflitos/desacordos

107.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

.

108. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

.

109. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim  
 Não

109.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

- Distante/fraca  
 Próxima  
 Muito próxima/forte

110. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

---

### **Contato com outras instituições**

#### **SEJUSP (Política de Prevenção Social à Criminalidade)**

Este bloco visa entender a interação e os contatos que sua instituição tem estabelecido com outras entidades ou organizações relacionadas à sua área de atuação. Suas respostas nos ajudarão a avaliar o nível de colaboração e a troca de informações entre diferentes instituições. Para tanto, iremos fazer algumas perguntas a respeito da Política de Prevenção Social à Criminalidade.

111. Em sua atividade profissional, você tem contato com a Política de Prevenção Social Criminalidade?

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim (*Pular para a pergunta 138*)
- Não (*Pular para a pergunta 148*)
- Faço parte da instituição mencionada (*Pular para a pergunta 148*)

### **Política de Prevenção Social à Criminalidade**

112. Com que frequência você tem contato:

*Marcar apenas uma opção.*

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Semestralmente
- Anualmente

113. De que maneira você entra em contato com as instituições mencionadas (marcar todas as opções utilizadas para contato):

*Marque todas que se aplicam.*

- Telefone/Whatsapp
- E-mail/Ofícios/Demais documentos formais
- Reuniões online/presenciais

114. Gostaríamos de saber um pouco mais sobre o motivo para contato com essas instituições. Assim sendo, pedimos que marque todas as situações que levaram à interação com a instituição abaixo listada nos últimos 12 meses:

*Marque todas que se aplicam.*

- Solicitação de informações e diagnósticos ou dados/informações para acompanhar a trajetória de indivíduos.
- Solicitação de providências/reuniões para resolução de problemas urgentes.
- Criação de políticas e programas para melhoria da situação do crime e/ou redução da impunidade.
- Outro: \_\_\_\_\_

115. Em uma escala de 1 a 5, como você avalia a qualidade dos contatos estabelecidos com a instituição, em termos de alcance dos objetivos comuns? Considerando que 5 é a nota de melhor qualidade do contato.

*Marcar apenas uma opção.*

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>				

116. Os estudos acadêmicos sobre Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal e de medidas socioeducativas falam muito sobre o conflito entre instituições. Assim sendo, gostaria que você, por favor, nos apontasse caso já tenha vivenciado conflitos/desacordos em razão da dificuldade em estabelecer um padrão de cooperação compatível com o que se espera dela na prevenção do crime ou na repressão do delito.

*Marcar apenas uma opção.*

- Já houve conflitos/desacordos
- Não houve conflitos/desacordos

116.1. Em caso positivo, poderia nos contar sobre uma situação específica em que esse conflito/desacordo se evidenciou, e a natureza do conflito?

---

---

---

117. Poderia relatar uma experiência que avalia como positiva no trabalho conjunto? \*

---

---

---

118. Caso você tenha que dialogar com a instituição, você tem uma pessoa de referência para solicitar apoio/ajuda?

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim  
 Não

118.1. Em caso positivo, você considera que a relação entre vocês é:

*Marcar apenas uma opção.*

- Distante/fraca  
 Próxima  
 Muito próxima/forte

119. Caso tenha mais alguma informação sobre esse tópico que queira nos contar, fique a vontade para descrever.

---

---

---

### **Instituições que facilitam a articulação**

Nos últimos anos, diversos diagnósticos têm destacado a importância de instituições que facilitem a articulação entre as organizações envolvidas no Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal. Esses estudos ressaltam o potencial de estruturas criadas dentro de planos nacionais, estaduais ou municipais de segurança pública para promover a troca de informações e a cooperação entre os profissionais da área. Agora, gostaríamos de saber mais sobre sua familiaridade e participação em iniciativas promovidas no âmbito de planos nacionais, estaduais ou municipais de segurança pública nos últimos 12 meses.

120. Por favor, indique quais dessas iniciativas você já ouviu falar:  
*Marque todas que se aplicam.*

- (  ) Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP)  
(  ) Gabinete de Gestão Integrada (GGI) - Pronasci  
(  ) Centro Integrado de Comando e Controle (CICC)  
(  ) Observatório Municipal de Segurança Pública  
(  ) Observatório Estadual de Segurança Pública  
(  ) Audiências de Custódia  
(  ) Câmara Técnica para Redução de Homicídios  
(  ) Conselho Comunitário de Segurança Pública  
(  ) Conselho Penitenciário  
(  ) Conselho de Criminologia e Política Criminal  
(  ) Conselho de Políticas sobre Drogas  
(  ) Grupo de Intervenção Estratégica (GIE Vida)  
(  ) Não ouvi falar de nenhuma iniciativa acima  
(  ) Outro: \_\_\_\_\_

121. Marque as opções as quais você já participou ou participa. \*  
*Marque todas que se aplicam.*

- (  ) Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP)  
(  ) Gabinete de Gestão Integrada (GGI) - Pronasci  
(  ) Centro Integrado de Comando e Controle (CICC)  
(  ) Observatório Municipal de Segurança Pública  
(  ) Observatório Estadual de Segurança Pública  
(  ) Audiências de Custódia  
(  ) Câmara Técnica para Redução de Homicídios  
(  ) Conselho Comunitário de Segurança Pública  
(  ) Conselho Penitenciário  
(  ) Conselho de Criminologia e Política Criminal  
(  ) Conselho de Políticas sobre Drogas  
(  ) Grupo de Intervenção Estratégica (GIE Vida)  
(  ) Não participei/participo de nenhuma iniciativa acima  
(  ) Outro: \_\_\_\_\_

122. Agora, pensando nas atividades de colaboração das quais você participa, por favor, nos informe como avalia, de 1 a 5, sendo 5 a avaliação mais positiva, a capacidade dessas instâncias em promover projetos e programas voltados para a segurança pública.

*Marcar apenas uma opção por linha.*

	1	2	3	4	5	Não participou
Integração da Gestão em Segurança Pública (IGESP)	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Gabinete de Gestão Integrada (GGI) - Pronasci	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Centro Integrado de Comando e Controle (CICC)	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Observatório Municipal de Segurança Pública	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Observatório Estadual de Segurança Pública	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Audiências de Custódia	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Câmara Técnica para Redução de Homicídios	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Conselho Comunitário de Segurança Pública	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Conselho Penitenciário	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Conselho de Criminologia e Política Criminal	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Conselho de Políticas sobre Drogas	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Grupo de Intervenção Estratégica (GIE Vida)	( )	( )	( )	( )	( )	( )

123. Você tem sugestões para a melhoria de algum desses instrumentos que fomenta a colaboração entre as agências do sistema de segurança pública, justiça criminal e execução penal?

---



---



---

**Identificação das causas da criminalidade**

Este bloco visa entender as percepções e análises das instituições sobre as causas subjacentes à criminalidade em suas áreas de atuação.

124. Na sua opinião, quais são as principais causas da criminalidade em sua região? Ou seja, quais fatores específicos sua instituição considera mais significativos na promoção do combate crime em sua área de atuação? \*

---

---

---

.

125. Sua instituição realiza análises ou estudos para identificar e compreender as causas da criminalidade? \*

*Marcar apenas uma opção.*

- Sim, quando demandada  
 Sim, com frequência predeterminada (mensal, semestral, anual etc.)  
 Não

126. Quais medidas ou iniciativas sua instituição propõe para abordar e mitigar as causas subjacentes da criminalidade identificadas em sua região?

---

---

---

.

127. Qual é sua opinião sobre a adoção de um Sistema de Informações Integrado para o Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal/Socioeducativo?

*Marcar apenas uma opção.*

- Discordo completamente  
 Discordo em partes  
 Concordo em partes  
 Concordo plenamente

128. Justifique, por favor, a sua resposta. \*

---

---

---

.

129. Você participa de algum canal de comunicação (como grupos de WhatsApp) que integra profissionais de distintas instituições do Sistema de Segurança Pública, Justiça Criminal e Execução Penal/Socioeducativo?

*Marcar apenas uma opção.*

Sim

Não

129.1. Em caso positivo, poderia nos contar quais funções esse grupo cumpre?

---

---

---

.

#### **Densidade das políticas de integração**

Este bloco tem como objetivo compreender a densidade das políticas de integração dos envolvidos na área de segurança pública, justiça criminal e execução penal.

130. Quais melhorias ou iniciativas você sugere para fortalecer as redes e a colaboração entre os atores envolvidos na área de segurança pública?

---

---

---

.

131. Na sua opinião, a aprovação do Sistema Único de Segurança Pública (SUSP) alterou a lógica de coordenação entre as instituições?

---

---

---

.

132. Antes de finalizarmos, há mais alguma informação ou comentário que você gostaria compartilhar conosco para enriquecer nossa compreensão sobre as dinâmicas e desafios na área de segurança pública, justiça criminal e execução penal? Estamos abertos a ouvir suas considerações e sugestões. Obrigado pela sua participação e contribuição.

---

---

---

.



