

SECRETARIA DE ESTADO DE JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA

2024

SEJUSP

# PLANO ESTRATÉGICO

2022 | 2026

2ª Edição

JUSTIÇA E  
SEGURANÇA  
PÚBLICA



MINAS  
GERAIS

GOVERNO  
DIFERENTE.  
ESTADO  
EFICIENTE.

SECRETARIA DE ESTADO DE JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA

2024

SEJUSP

# PLANO ESTRATÉGICO

2022 | 2026

2ª Edição

JUSTIÇA E  
SEGURANÇA  
PÚBLICA



MINAS  
GERAIS

GOVERNO  
DIFERENTE.  
ESTADO  
EFICIENTE.



# Sumário

---

<b>MENSAGEM DO SECRETÁRIO</b>	<b>8</b>
<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>10</b>
<b>2 IDENTIDADE ORGANIZACIONAL</b>	<b>14</b>
2.1 MISSÃO	15
2.2 VISÃO	15
2.3 VALORES	15
<b>3 METODOLOGIA</b>	<b>16</b>
3.1 DA AVALIAÇÃO	20
3.2 DA REVISÃO	24
<b>4 DIAGNÓSTICO</b>	<b>32</b>
4.1 HISTÓRICO DE PLANEJAMENTO DE SEGURANÇA PÚBLICA EM MINAS GERAIS	33
4.2 TENDÊNCIAS NACIONAIS DE PLANEJAMENTO EM SEGURANÇA PÚBLICA	54
4.3 DIAGNÓSTICO SETORIAL E PARTICIPATIVO	64
4.4 WORKSHOP DE GESTORES	80
<b>5 EIXOS, OBJETIVOS E PROGRAMAS ESTRATÉGICOS</b>	<b>82</b>
5.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	83
5.2 EIXOS ESTRATÉGICOS	86
5.3 PROGRAMAS ESTRATÉGICOS	88
<b>6 MAPA ESTRATÉGICO</b>	<b>96</b>
<b>7 PORTFÓLIO VIVO</b>	<b>98</b>
<b>8 MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E REVISÃO</b>	<b>116</b>
8.1 DO MONITORAMENTO	117
8.2 DA AVALIAÇÃO	118
8.3 DA REVISÃO	118
<b>9 INDICADORES ESTRATÉGICOS SEJUSP</b>	<b>120</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>160</b>

# MENSAGEM DO SECRETÁRIO



## SECRETÁRIO ROGÉRIO GRECO

Em 2021, o estado de Minas Gerais foi considerado o estado mais seguro do país, de acordo com dados do Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública, do Ministério da Justiça e Segurança Pública. Já em 2023, pesquisa divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) apontou Minas Gerais como o segundo estado do país onde a população se sente mais segura. Manter-se nesse caminho é necessário para que tenhamos um estado cada vez mais próspero e desenvolvido para os mineiros.

Considero o planejamento estratégico uma ferramenta essencial para direcionar e otimizar esforços de modo a impulsionar os resultados alcançados pela Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (Sejusp), os quais contribuem significativamente para bem posicionar Minas Gerais no ranking nacional. Após a avaliação da 1ª edição e, durante a elaboração da 2ª edição do Plano Estratégico Sejusp 2022-2026, percebemos que os resultados positivos já conquistados foram possíveis graças ao planejamento e ao profissionalismo dos gestores e servidores que atuam na Secretaria, contando sempre com a integração e a cooperação dos órgãos de justiça e segurança pública.

Por isso, garantir o cumprimento do objetivo estratégico de aumentar a segurança e a sensação de segurança, previsto no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI 2019-2030), se apresenta como norte do trabalho da Sejusp. Nos termos da Lei Estadual nº 24.313/2023, “a Sejusp é o órgão responsável por implementar e acompanhar a política estadual de segurança pública”. Sendo assim, este instrumento de planejamento visa contribuir como guia no enfrentamento aos desafios da segurança pública, com a explicação de onde estamos, onde queremos chegar e de que forma chegaremos lá. Almejamos para o futuro do estado de Minas Gerais a contínua redução da criminalidade violenta e o aumento da segurança e da sensação de segurança. Esse objetivo deve ser cumprido com foco ininterrupto na eficiência administrativa, na qualidade da prestação do serviço público e no alcance de resultados efetivos, o que é iniciado com o planejamento de políticas públicas baseado em evidências.

Entregamos a 2ª edição do Plano Estratégico Sejusp 2022-2026 como um instrumento de planejamento relevante, elaborado a várias mãos, de forma metodológica, representativa, transparente e com total aderência ao diagnóstico atual. Uma ferramenta fundamental para garantir a adequação das políticas públicas à realidade do povo mineiro, servindo-lhes e atendendo as suas demandas para garantir que Minas Gerais siga como um dos estados mais seguros para se viver. Aproveito a oportunidade para agradecer aos gestores e servidores da Sejusp que se empenharam para concluir este trabalho de excelência. Deixo, ainda, um agradecimento especial ao Governador Romeu Zema.



# 1. Introdução

A Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (Sejusp) foi criada a partir de reforma administrativa da estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo, materializada na Lei Estadual nº 24.313, de 28 de abril de 2023 (MINAS GERAIS, 2023c).

Referida legislação, tal como o Decreto Estadual nº 48.659, de 28 de julho de 2023 (MINAS GERAIS, 2023b), prevê que a Sejusp é o órgão responsável por implementar e acompanhar a política estadual de segurança pública, de maneira integrada com a Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), a Polícia Civil do Estado de Minas Gerais (PCMG), o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG) e a política estadual de justiça penal, em articulação com o Poder Judiciário e os órgãos essenciais à Justiça.

Conforme o art. 34 da Lei Estadual nº 24.313/2023 (MINAS GERAIS, 2023c) e o art. 2º do Decreto Estadual nº 48.659/2023 (MINAS GERAIS, 2023b), as competências da Secretaria perpassam por planejar, elaborar, deliberar, coordenar, gerir e supervisionar as ações setoriais a cargo do Estado relativas:

- I – às políticas estaduais de segurança pública, para garantir a efetividade das ações operacionais integradas, conjugando estratégias de prevenção e repressão qualificada à criminalidade com vistas à promoção da segurança da população, de modo integrado com as corporações que compõem o sistema estadual de segurança pública;
- II – à integração das atividades de inteligência de segurança pública no âmbito do Estado, zelando pela salvaguarda e pelo sigilo da informação e coibindo o acesso de pessoas ou órgãos não autorizados;
- III – à política prisional, assegurando que todas as pessoas privadas de liberdade sejam tratadas com o respeito e a dignidade inerentes ao ser humano, promovendo sua reabilitação e reintegração social e garantindo a efetiva execução das decisões judiciais;
- IV – à política socioeducativa, visando a interromper a trajetória infracional de adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa de internação e semiliberdade;
- V – às ações necessárias à adequação de todas as políticas públicas estaduais às orientações e às normatizações estabelecidas pelo Sistema Único de Segurança Pública – Susp;
- VI – à elaboração, no âmbito de suas competências, das propostas de legislação e regulamentação em assuntos do sistema prisional e de segurança pública, referentes ao setor público e ao privado;
- VII – à autorização de utilização de veículos oficiais, alocados no âmbito da Sejusp, com a finalidade de deslocamento em trajeto pré-definido;

VIII – à instituição de escola superior de altos estudos ou congêneres e de cursos em matérias de segurança pública, em articulação com os órgãos e as entidades competentes;

IX – ao diálogo institucional com o Poder Judiciário e demais órgãos do sistema de justiça, no âmbito da segurança pública, em articulação com a Advocacia-Geral do Estado – AGE;

X – à articulação, à coordenação, à supervisão e à integração das ações relativas às políticas sobre drogas quanto:

a) à prevenção e à repressão a crimes, delitos e infrações relacionados às drogas lícitas e ilícitas, no âmbito da sua competência;

b) à prevenção, à educação, à informação e à capacitação com vistas à redução do uso e da dependência de drogas lícitas e ilícitas;

c) à atenção, ao cuidado, ao acolhimento e à reinserção social de pessoas com problemas decorrentes do uso e da dependência de drogas lícitas e ilícitas;

XI – à gestão dos fundos relacionados à segurança pública e à política penitenciária;

XII – à integração e à capacitação de órgãos municipais em atividades de segurança pública;

XIII – à promoção de educação, informação e capacitação com vistas à redução do uso problemático de drogas lícitas e ilícitas;

XIV – à promoção do atendimento e da inclusão social do dependente químico;

XV – à garantia da qualidade da prestação de serviço das entidades de direito privado que promovam atendimento às pessoas com problemas decorrentes do uso e da dependência de drogas lícitas e ilícitas.

Nesse sentido, as ações desenvolvidas pela Sejusp têm intrínseca relação com a visão expressa no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2019-2030, “Orgulho de ser mineiro”, pela constância e dedicação na busca pela redução da criminalidade violenta no estado de Minas Gerais e pelo aumento da segurança e da sensação de segurança.

A percepção dos líderes da Sejusp é de que se faz necessário um consistente conjunto de esforços, inovações e investimentos para fazer frente aos desafios de justiça e segurança pública. Assim, o Plano Estratégico da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública 2022-2026, em sua segunda edição, consiste no esforço de traçar o caminho a ser seguido pelos próximos anos, elucidando as estratégias e garantindo a mobilização dos atores envolvidos para a promoção da segurança objetiva e subjetiva da população do estado de Minas Gerais.

De modo a atingir tais propósitos, as competências da Sejusp se desdobram neste planejamento estratégico e se materializam em ações práticas, por sua vez consubstanciadas em programas e projetos. Sua consecução produz entregas à sociedade e melhorias de gestão e de alocação de esforços e de pessoal, que impactam positivamente nos processos e resultados da inteligência, da atuação integrada, da prevenção social à criminalidade, do sistema prisional, do sistema socioeducativo, da política sobre drogas e da valorização do servidor.

## 2. Identidade Organizacional

A **identidade organizacional da Sejusp** observa suas respectivas competências, em sinergia com as políticas executadas, a estratégia, o planejamento e a visão de futuro, além dos princípios que regem a Administração Pública.

### 2.1

#### MISSÃO

Promover, de forma integrada aos sistemas de Justiça e Segurança Pública, as diretrizes e políticas públicas para a custódia, a reintegração social, a redução e a prevenção à criminalidade e ao uso de drogas no estado de Minas Gerais.

### 2.2

#### VISÃO

Ser referência nacional no desenvolvimento de políticas públicas de enfrentamento e prevenção à criminalidade, pela custódia e ressocialização de indivíduos privados de liberdade, pelo atendimento, responsabilização e integração social dos adolescentes em conflito com a lei, desenvolvimento de políticas sobre drogas e de ações integradas entre os órgãos de Justiça e Segurança Pública.

### 2.3

#### VALORES

- Efetividade
- Integração
- Segurança cidadã
- Ética
- Transparência e integridade
- Legalidade
- Inovação

### 3.

# Metodologia

A metodologia adotada para revisão do Plano Estratégico e da Identidade Organizacional da Sejusp teve como intuito sistematizar as diretrizes estratégicas da Secretaria, oferecendo subsídios ao planejamento e à tomada de decisão com base em evidências. Além disso, objetivou produzir uma carteira de projetos estratégicos prática e objetiva, norteados a atuação das suas diversas áreas.

Assim, foram aplicadas as etapas de avaliação e revisão, conforme fluxo a seguir:

Figura 1: Fluxo de Revisão



Fonte: elaboração própria.

**Etapa 1 - Avaliação:** levantamento dos principais avanços, projetos concluídos e em andamento, tal como necessidades de remodelação da forma de atuação, no que tange à 1ª edição do Plano Estratégico Sejusp 2022-2026. O documento de avaliação da 1ª edição foi aplicado como insumo para a atividade de revisão do instrumento de planejamento estratégico.

**Etapa 2 - Revisão - diagnóstico inicial:** levantamento e elaboração de relatórios de tendências nacionais em planejamento estratégico de segurança pública, com análise de planos estratégicos de outros estados e das instituições de Segurança Pública mineiras, o histórico de planejamento em Minas Gerais - Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2019-2030, Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2020-2023, Planos Estaduais e Planos Estratégicos de Segurança Pública de diversas unidades federativas.

**Etapa 3 - Revisão - diagnóstico geral e setorial:** aplicação de pesquisa participativa com servidores e gestores quanto ao cenário institucional e de segurança pública, e ao reconhecimento dos valores organizacionais; e levantamento de principais aspectos das políticas públicas desempenhadas pela Sejusp junto ao(à) Subsecretário(a), Diretor-Geral ou Assessor-Chefe de cada área, incluindo a análise de dados e a visão das áreas, de forma estratégica, considerando-se a

---

publicação do Decreto Estadual nº 48.659, de 28 de julho de 2023 (MINAS GERAIS, 2023b), que dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública.

**Etapa 4 - Revisão - diagnóstico ambiental e workshop de gestores:** realização de workshop com a alta gestão (Subsecretários(as), Diretores-Gerais, Assessores-Chefe, Chefe de Gabinete, Secretário Adjunto) para levantamento e discussão de forças, oportunidades, fraquezas e ameaças à Sejusp, seguindo a metodologia da matriz SWOT, além de mapeamento de riscos estratégicos, sendo as discussões embasadas nos produtos das etapas 1 a 3. Foi tratado, ainda, o direcionamento estratégico para cada área, considerando-se a estrutura do Plano Estratégico.

**Etapa 5 - Revisão - planejamento estratégico:** definição final da estratégia, pela elaboração de eixos, objetivos e projetos estratégicos; validação com a alta gestão e definição de indicadores estratégicos.



## 3.1

# Da Avaliação

A atividade de avaliação (**etapa 1**) está prevista na 1ª edição do Plano Estratégico 2022-2026, na seção “Monitoramento, Avaliação e Revisão” (p. 45, MINAS GERAIS, 2022), e envolveu a elaboração de relatório de balanço e a revisão do instrumento, pela Assessoria Estratégica (Aest), em conjunto com cada uma das Subsecretarias, do Departamento Penitenciário e das Assessorias e, a partir da publicação do Decreto Estadual nº 48.659/2023 (MINAS GERAIS, 2023b), também em conjunto com a Academia Estadual de Segurança Pública e com a Agência Central de Inteligência, quanto à implementação dos projetos estratégicos pactuados.

O denominado “balanço dos projetos” condiz à avaliação do Plano Estratégico Sejusp 2022-2026 (1ª Ed.) e esteve inerentemente conectado aos produtos do monitoramento realizado, em periodicidade mínima quinzenal ou máxima mensal, conforme dinâmica própria de cada um dos projetos. Aqueles que requeriam maior esforço de gerência foram objeto de monitoramento mais frequente, de modo a promover a aproximação da instância estratégica e gerencial da Secretaria em relação aos avanços obtidos, tal como o apoio à consecução de planos de ação para solução de entraves ou aceleração de processos. Já os projetos que, por sua própria natureza de escopo, tinham marcos e/ou entregas previstos para períodos mais dilatados de tempo e não requeriam esforços adicionais de gerência, possuíam a rotina de monitoramento mensal.

Além disso, a etapa de avaliação dos projetos da 1ª edição do instrumento constituiu-se, inicialmente, do levantamento de responsabilidades formalmente atribuídas, bem como de suas alterações em decorrência do Decreto Estadual nº 48.659/2023 (MINAS GERAIS, 2023b). Assim, para cada um dos projetos estratégicos previstos no Plano Estratégico Sejusp 2022-2026 (MINAS GERAIS, 2022), foi feita a análise preliminar quanto à aderência do seu escopo à competência legal e técnica da área a qual esteve atribuído, culminando, inclusive, em realocação de projetos entre unidades administrativas, a fim de manter a lógica de gerência e resguardar o cumprimento normativo.



---

A ferramenta desenvolvida para o registro da avaliação realizada junto ao gestor de cada área incluiu a classificação geral do status do projeto, que poderia se configurar como:

- Concluído;
- Em andamento: projeto em execução, conforme escopo inicialmente previsto, quando da elaboração da 1ª edição do Plano Estratégico;
- Em andamento, com ajuste de escopo: projeto em execução, mas ajustado em termos de estratégia de atuação e/ou entregas previstas, em decorrência de alterações de cenário ou de evolução na sua compreensão, de modo que os ajustes tornam a intervenção mais acurada;
- Suspenso: projeto temporariamente suspenso, em decorrência de razões internas ou externas de acordo com a discricionariedade, oportunidade e conveniência da Administração Pública;
- Não iniciado; ou
- Cancelado.

Para efetivação do balanço, foram, ainda, mapeadas as etapas e, principalmente, entregas concluídas para cada um dos projetos, ainda que de caráter intermediário ou preparatório, além daquelas entregas pendentes, mas ainda previstas no planejamento. Por fim, foram listadas observações relevantes quanto à evolução do projeto, seus riscos, vantagens e necessidades, e foi feita avaliação quanto à pertinência de mantê-lo, ou não, na carteira estratégica de projetos da Sejusp, transformá-lo em atividade ou descontinuá-lo.

Por fim, com base nas informações colhidas, foi elaborado relatório de avaliação da **1ª edição do Plano Estratégico Sejusp 2022-2026**.

---

Nesse sentido, a atividade de monitoramento e avaliação dos projetos estratégicos ocorreu de forma a garantir o alinhamento destes às diretrizes da Secretaria, adicionar valor às suas etapas e entregas, ampliar o patrocínio pela alta gestão, otimizar a articulação entre áreas envolvidas e, portanto, garantir excelência no alcance dos resultados esperados. Ela tratou, inclusive, da possibilidade de acréscimo e revisão de estratégias, conforme alterações no cenário interno e externo ao órgão, de modo que o conjunto de projetos estratégicos configurasse um portfólio vivo e adaptável, coerente às atribuições da Sejusp definidas via Decreto Estadual nº 48.659/2023 (MINAS GERAIS, 2023b), e que encontram correspondência no Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2020-2023 (MINAS GERAIS, 2020) e no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2019-2030 (MINAS GERAIS, 2019b).

Importante destacar que a avaliação foi um dos instrumentos que subsidiaram a atividade de revisão do planejamento estratégico, uma vez que constitui, para além da descrição dos avanços obtidos e das necessidades de redefinição estratégica, um momento relevante de discussão com os gestores quanto aos objetivos e à forma de execução das políticas públicas e ações previstas.

## 3.2

### Da Revisão

A revisão (**etapas 2 a 5**) do Plano Estratégico Sejus 2022-2026 (MINAS GERAIS, 2022) integra a ótica de adaptação e inovação no planejamento da Secretaria e garante à instituição maior adaptabilidade às mudanças de cenários, traçando suas rotas em direção aos resultados esperados pela sociedade mineira, além de fortalecer a identidade organizacional com seus servidores, demais órgãos dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário e, principalmente, a população. Para tal, foi aplicada metodologia específica de produção de diagnósticos baseados em evidências e de planejamento estratégico, com enfoque aos métodos ágeis e Grumbach.

Assim, conforme tratado na seção anterior, a etapa inicial de diagnóstico, com foco na revisão do instrumento, utilizou, como insumo, o relatório de avaliação da 1ª edição do Plano Estratégico 2022-2026.

De forma adicional, a fim de compreender boas práticas e tendências nacionais que coadunam com o escopo legal de atuação da Sejus em termos de definição de políticas públicas, o diagnóstico se valeu de uma fase de *benchmarking*, com o levantamento de **tendências nacionais em planejamento estratégico de Segurança Pública (etapa 2)**, por meio da análise de planos estratégicos de outras unidades da federação, além dos instrumentos vigentes para Sejus, PMMG, PCMG e CBMMG. Para tal, foi realizado o levantamento, com apoio do Gabinete Adjunto de Justiça e Segurança Pública, dos instrumentos de planejamento a serem estudados.

Foi desenvolvido, então, modelo para análise comparativa dos seguintes aspectos nos instrumentos de planejamento:

- período de abrangência do planejamento estratégico;
- diretrizes de construção;
- identidade organizacional;
- fatores críticos observados;
- metas e indicadores;
- políticas públicas;
- metodologias e ferramentas utilizadas.

A extração e padronização das informações conforme os aspectos definidos para pesquisa, quando da sua coleta nos documentos obtidos, foi atividade essencial para viabilizar análise comparativa entre os instrumentos.

Essa fase foi concluída pela leitura, análise dos instrumentos e aplicação da metodologia de extração, transformação e carregamento (*ETL - extraction, transformation and loading*), que consiste na integração de dados nessas três etapas. O mapa de palavras foi ferramenta essencial para a aplicação da segunda fase do método, em que os principais tópicos abordados pelos planejamentos estratégicos das unidades da federação foram destacados por meio de um *software* de geração de nuvem de palavras. Na terceira fase, foram agregadas informações quanto aos planos estratégicos/de comando das Forças de Segurança Pública mineiras: Sejusp, PMMG, PCMG e CBMMG.

Assim, como produto, foi elaborado relatório contendo os dados do levantamento dos planejamentos estratégicos, evidenciando práticas de destaque e tendências nacionais em Segurança Pública, disponibilizado à alta gestão da Sejusp.

Ainda no contexto do diagnóstico, foi elaborado, também, um relatório contendo o **histórico de planejamento da Sejusp** – consideradas as diversas conformações da Secretaria – em Minas Gerais (**etapa 2**), tal como das diretrizes constantes do PPAG e PMDI para a área de Segurança Pública no período de 2003 a 2024.

Para além, a fim de agregar visão estratégica e detalhada ao diagnóstico geral, foi preenchida, pelos(as) Subsecretários(as) e Diretores-Gerais, e revisada e complementada pela Aest, uma ferramenta de **diagnóstico setorial (etapa 3)**, de aspecto qualitativo e quantitativo, para elucidação das percepções quanto ao cenário, perspectivas estratégicas e dados de cada política pública, e que foi objeto de reuniões de discussão. Para além, nessa etapa de diagnóstico foram utilizados

relatórios descritivos, dados e informações de planejamento oriundos de projetos constantes da 1ª edição do Plano Estratégico 2022-2024, em especial os produtos dos projetos de otimização de vagas, dados e transparência.

Por fim, com o intuito de coletar percepções dos gestores e servidores quanto às políticas públicas e ações desempenhadas pela Sejusp, via pesquisa participativa (**etapa 3**), foram estruturados, com a participação ativa e direta da alta gestão, questionários acerca das temáticas específicas da Sejusp, aplicados aos gestores de cada área; já para os servidores, as temáticas foram focadas nas ações de recursos humanos, capacitação, saúde mental e física do servidor, identidade organizacional (valores) e visão geral acerca dos principais fatores que influenciam na Segurança Pública. O conteúdo da pesquisa foi definido pela alta gestão em caráter mais generalista, de modo que seus resultados constituíram termômetro para necessidades de melhoria, a serem aprofundadas, e pontos positivos. Já no que tange à identidade organizacional, a partir da pesquisa participativa, foram obtidas bases para sua discussão e refinamento pela gestão central da Sejusp.

Destaca-se que, com o intuito de garantir maior participação e anonimato dos servidores, conforme os preceitos da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei Federal nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 – BRASIL, 2018), a pesquisa ocorreu por intermédio de ferramenta web específica (*hotsite*) para coleta dos dados, em formato de questionários estruturados, utilizando as melhores práticas, a fim de garantir uma experiência de usuário agradável e intuitiva. Os dados coletados foram armazenados em um banco de dados seguro, para posterior análise e interpretação.



Assim, foram cinco os instrumentos de diagnóstico inicial:

- Relatório de avaliação do Plano Estratégico 2022-2026 (1ª Ed.);
- Relatório de diagnóstico: Tendências de Planejamento em Segurança Pública;
- Relatório de diagnóstico: Histórico e Cenário de Planejamento em Segurança Pública em Minas Gerais;
- Relatório de diagnóstico setorial;
- Pesquisa participativa com gestores e servidores.

As etapas 4 e 5, subsequentes, tiveram como objetivos aprofundar e qualificar as informações obtidas nas fases preliminares, agregando a visão sistêmica e estratégica de Segurança Pública ao mapeamento de riscos associados.

Com base nas informações estruturadas anteriormente, foi realizado workshop com a alta gestão, sendo premente a participação, durante as reuniões de cada temática, não apenas dos gestores diretamente responsáveis pela sua execução, mas também das áreas afetas, de modo a oferecer visão global e sistêmica. Ademais, foi feita a aplicação do ferramental de diagnóstico da Matriz SWOT, o sexto e último instrumento de diagnóstico utilizado, cuja metodologia está abaixo descrita.

A atividade de diagnóstico organizacional é beneficiada pela aplicação de métodos sistêmicos de mapeamento. O termo **SWOT** é composto pelas palavras em inglês **Strengths** (forças), **Weaknesses** (fraquezas), **Opportunities** (oportunidades) e **Threats** (ameaças). A análise estratégica, pela aplicação da metodologia da matriz **SWOT**, consiste em avaliar a relação da organização – ou da área em que é aplicada – com o ambiente organizacional interno e, também, com o ambiente externo, que pode compreender sociedade, governo e demais instituições com as quais ela se relaciona, direta ou indiretamente.

Para os aspectos positivos, ao tratar das forças, foram identificados os fatores de proeminência/destaque, capacidades e recursos existentes dentro da organização, que são ou podem ser aplicados no alcance dos seus objetivos e resultados. Assim, as forças dizem respeito ao ambiente interno. Por outro lado, para o ambiente externo, consideraram-se as oportunidades como os fatores que favorecem ou facilitam o alcance de tais objetivos e resultados, fora da organização, em cenários econômicos, ambientais, de articulação com atores externos, estruturas normativas nacionais e internacionais, entre outros.

No que tange aos aspectos negativos, tem-se que as fraquezas, referentes ao am-

biente organizacional interno, tratam das limitações enfrentadas pela organização em seus recursos, que podem ser humanos, materiais e financeiros, assim como outras dificuldades intraorganizacionais, de procedimentos, interlocução entre setores e estrutura, por exemplo, que impedem ou dificultam o alcance dos objetivos e resultados da organização. Por sua vez, as ameaças dizem respeito a características do ambiente extraorganizacional, seus riscos e suas tendências potencialmente ou efetivamente prejudiciais ao cumprimento dos objetivos e resultados.

Nessas mesmas etapas (4 e 5), foram feitos, de forma preliminar pela Assessoria Estratégica e, durante o workshop, junto aos gestores, o levantamento de pontos essenciais a comporem o planejamento estratégico em cada área, com base nos diagnósticos; a análise dos dados da pesquisa participativa; a definição de **indicadores estratégicos**; a proposição dos projetos estratégicos, a comporem o **portfólio vivo**; e o **mapeamento de riscos** estratégicos e de nível tático-operacional, já com a pactuação de propostas de intervenção.

Observa-se, portanto, que revisão do instrumento, desde a etapa inicial de diagnóstico geral, foi realizada de forma participativa, integrada e estratégica, com sua discussão e validação junto à alta gestão do órgão, de modo a refletir e institucionalizar, de forma perene, a Sejusp como órgão de definição de políticas públicas e de integração em Segurança Pública em Minas Gerais.

No que tange aos indicadores estratégicos, foram utilizados, como principais fontes de informações, os dois produtos do Plano Estratégico Sejusp 2022-2026 (1ª Ed. – MINAS GERAIS, 2022): **Caderno de Indicadores** e o projeto de **Transparência**, que consistiram na produção sistêmica de relatórios e na divulgação dos dados no hot site da Secretaria em forma de painel, ambos sob responsabilidade da Subsecretaria de Integração da Segurança Pública (Suint) da Sejusp. Ademais, foram definidos outros indicadores, relevantes ao acompanhamento da estratégia. A importância da definição e do acompanhamento estratégico de indicadores encontra respaldo no seu papel essencial no processo de tomada de decisão. O conhecimento do significado, dos limites e das potencialidades dos indicadores é de grande utilidade na formulação da agenda decisória, definição das prioridades e alocação de recursos, uma vez que enriquecem a interpretação empírica da realidade social, refletem e orientam a análise, formulação e implementação das políticas públicas (JANUZZI, 2017). Ressalta-se que os indicadores de segurança pública, pela multifatorialidade dos seus fenômenos e órgãos que atuam sobre, contam com a contribuição, para o alcance dos resultados, das diversas instituições de justiça e segurança pública, além de outros setores de políticas públicas.

Da mesma maneira, as competências da Sejusp foram materializadas em eixos e objetivos estratégicos que refletem as diretrizes de gestão, em conformidade com as tendências nacionais em Segurança Pública e os instrumentos de planejamento estaduais.

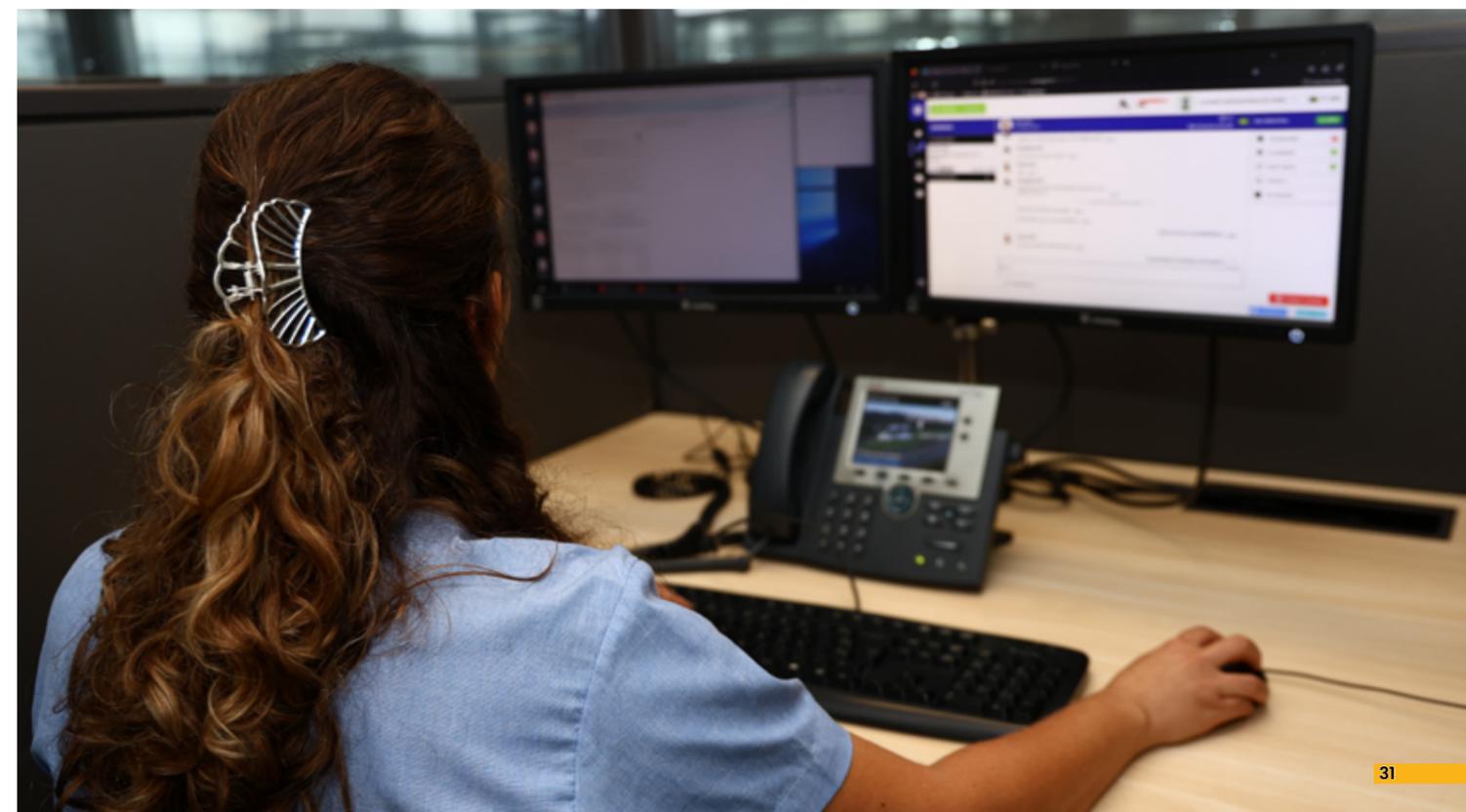
A estratégia para as políticas públicas, uma vez definida, compôs, neste instrumento, ações práticas, consubstanciadas em programas e projetos estratégicos, que atenderão - de forma matricial, complementar e integrada - aos eixos e objetivos estratégicos. Para sua consecução, será aplicada a metodologia do Marco Lógico para detalhamento e monitoramento do **portfólio vivo**, que contemplará temáticas relativas a todas as políticas desenvolvidas pela Sejusp, seja pelo robustecimento de ações em andamento, seja em inovações na estratégia de atuação e produção de entregas à população e aos servidores.

O portfólio vivo recebeu esse nome por ser uma ferramenta adaptável, dinâmica e capaz de alterar-se para se ajustar ao ambiente e, portanto, para otimização dos resultados. Assim, o monitoramento e gestão do portfólio vivo cumprirá com as orientações do guia *Project Management Body Of Knowledge (PMBOK)*, no ciclo de iniciação, planejamento, execução, monitoramento e encerramento (PMI, 2017), sem engessamento de iniciativas. A atividade de monitoramento, uma vez publicada a segunda edição do Plano Estratégico Sejusp 2022-2026, configurará rotina essencial à flexibilidade e otimização do planejamento e alcance de resultados

estratégicos em Segurança Pública em Minas Gerais.

Destaca-se, ainda, que a revisão e reestruturação do planejamento estratégico da Sejusp manteve o propósito de, constantemente, investir em um perene conjunto de esforços e inovações para fazer frente aos desafios de justiça e segurança pública, ao delinear o caminho a ser seguido durante os anos de 2024 a 2026; para tal, conforma o instrumento do Plano Estratégico, que norteia, define e elucida as estratégias, garantindo a mobilização dos atores envolvidos para a promoção da segurança objetiva e subjetiva da população do estado de Minas Gerais, conforme previsto em sua primeira edição.

Nesse sentido, a atividade de planejamento estratégico contemplou, também, a **revisão da identidade organizacional**, que oferece a noção de propósito da organização e fortalece a cultura baseada nos princípios da Administração Pública. A redefinição da identidade organizacional, portanto, pela missão, visão de futuro e valores da Sejusp, observou suas competências formais, em especial com o advento do Decreto Estadual nº 48.659, de 28 de julho de 2023 (MINAS GERAIS, 2023b), além dos princípios que regem a Administração Pública, e garantirá a sinergia com as políticas públicas executadas pela pasta.



## 4. Diagnóstico

O estudo diagnóstico para a revisão do planejamento estratégico, conforme elucidado na seção anterior, contou com o estudo dos instrumentos de planejamento em Segurança Pública em Minas Gerais; das tendências nacionais em planejamento na área; da análise de dados acerca das políticas públicas e ações executadas pela Sejusp, junto aos gestores, além da incorporação da visão da alta gestão quanto aos cenários, perspectivas e necessidades de cada área de atuação; da percepção de gestores e servidores, em pesquisa participativa; e da análise de ambiente interno e externo à Sejusp, no que tange aos seus aspectos positivos e fragilidades.

Assim, serão descritos, a seguir, os principais resultados ou produtos de diagnóstico, que pautaram a revisão da estratégia:

### 4.1 HISTÓRICO DE PLANEJAMENTO DE SEGURANÇA PÚBLICA EM MINAS GERAIS

A perspectiva das Secretarias de Estado de Minas Gerais afetadas à temática de segurança pública, a partir de 2003, se inicia quando a Secretaria de Estado da Justiça e Direitos Humanos e a Secretaria de Estado de Segurança Pública foram extintas e, simultaneamente, foi criada a Secretaria de Estado de Defesa Social (Seds), conforme a Lei Delegada nº 49, de 02/01/2003 (MINAS GERAIS, 2003a).

Desde então, entre 2003 e 2016, todas as legislações referentes à disposição da estrutura da Administração Pública previam a existência da Secretaria de Estado de Defesa Social (Seds) na estrutura orgânica do Poder Executivo de Minas Gerais, a partir da Lei Delegada nº 49, de 02/01/2003 (MINAS GERAIS, 2003a), passando pela Lei Delegada nº 112, de 25/01/2007 (MINAS GERAIS, 2007a), até a Lei Delegada nº 180, de 20/01/2011 (MINAS GERAIS, 2011a).

A Seds tinha por competência, conforme art. 2º, da Lei Delegada nº 56, de 29/01/2003 (MINAS GERAIS, 2003b).

Art. 2º – A Secretaria de Estado de Defesa Social tem por finalidade planejar, organizar, dirigir, coordenar, gerenciar, controlar e avaliar as ações operacionais do setor a cargo do Estado visando à preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, à redução dos índices de criminalidade, à recuperação de presos para reintegrá-los na sociedade e à assistência judiciária aos carentes de recursos, competindo-lhe:

I – elaborar, executar e coordenar, em conjunto com a Polícia Militar, a Polícia Civil, o Corpo de Bombeiros Militar, a Defensoria Pública e entidades da sociedade civil organizada, o Plano Estadual de Segurança Pública e o sistema integrado de defesa social; [...] IV – administrar o sistema penitenciário e os centros de atendimento ao adolescente em conflito com a lei do Estado de Minas Gerais, proporcionando aos indivíduos autores de ato infracional condições efetivas para se reintegrarem à sociedade como cidadãos;

A criação de uma Secretaria de Estado voltada para a temática da Defesa Social trouxe a alteração das dinâmicas de atuação e de status das Forças de Segurança Pública – Polícia Militar de Minas Gerais, Polícia Civil de Minas Gerais e o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (MINAS GERAIS, 2016d). Isto quer dizer que, apesar de estas instituições serem autônomas e somente subordinadas diretamente ao governador, elas estavam, agora, sob a coordenação operacional da Seds, possibilitando à política estadual de defesa social a não sobreposição de iniciativas sob a orientação centralizada e única da Secretaria.

De acordo com Batitucci, Ribeiro e Saporì (2002, *apud* MINAS GERAIS, 2016d), pela primeira vez havia a diretriz para a política de segurança pública de Minas Gerais, que apontava a necessidade de instituir e formalizar uma estrutura que abarcasse sob uma única estrutura de coordenação e governança, todos os atores da área. Para organizar e viabilizar esta institucionalização, faziam-se necessários políticas e esforços destinados especificamente à integração de planejamento, de informações e operacional entre a Secretaria e as organizações policiais. Além disso, destacou-se a premência de “investimento na gestão de recursos humanos e no suporte logístico às atividades operacionais; prioridade à reestruturação do sistema prisional e do sistema socioeducativo, além da necessidade de investir-se, também, em políticas de cunho preventivo”.

Já em julho de 2016, a partir de uma reforma administrativa da estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo, por meio da Lei nº 22.257, de 27/07/2016 (MINAS GERAIS, 2016c), a Seds foi desmembrada em duas novas pas-

tas, ainda na temática das políticas de segurança pública: a Secretaria de Estado de Segurança Pública (Sesp) e a Secretaria de Estado de Administração Prisional (Seap).

Por outro lado, em movimento contrário, em 2019, por meio da Lei 23.304, de 30 de maio de 2019 (MINAS GERAIS, 2019a), ambas as pastas – Sesp e Seap – foram novamente combinadas para a criação da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (Sejusp). Esta estrutura está em funcionamento, desde então, e foi mantida quando da reforma administrativa estabelecida pela Lei nº 24.313, de 28/04/2023 (MINAS GERAIS, 2023c). Referida lei traz, em seu artigo 34, as responsabilidades da Sejusp, enquanto, no artigo 35, dispõe sobre a estrutura da Secretaria:

Art. 34 – A Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública – Sejusp –, órgão responsável por implementar e acompanhar a política estadual de segurança pública, de maneira integrada com a Polícia Militar, a Polícia Civil e o Corpo de Bombeiros Militar, e a política estadual de Justiça Penal, em articulação com o Poder Judiciário e os órgãos essenciais à Justiça, tem como competência planejar, elaborar, deliberar, coordenar, gerir e supervisionar as ações setoriais a cargo do Estado relativas: [...]

Art. 35 – Compõem a estrutura básica da Sejusp, além do previsto nos incisos I a VI do § 1º do art. 13:

I – Assessoria de Gestão de Parceria Público-Privada;

II – Assessoria de Acompanhamento Administrativo;

III – Academia Estadual de Segurança Pública;

IV – Gabinete Integrado de Segurança Pública;

V – Agência Central de Inteligência;

VI – Subsecretaria de Integração da Segurança Pública, à qual se subordinam: [...]

VII – Subsecretaria de Prevenção Social à Criminalidade, à qual se subordinam: [...]

VIII – Subsecretaria de Gestão Administrativa, Logística e Tecnologia, à qual se subordinam: [...]

IX – Departamento Penitenciário de Minas Gerais, ao qual se subordinam: [...]

X – Subsecretaria de Atendimento Socioeducativo, à qual se subordinam: [...]

XI – Subsecretaria de Políticas sobre Drogas, à qual se subordinam: [...]

Parágrafo único - Integram a área de competência da Sejusp, por subordinação administrativa:

- I - a Câmara de Coordenação das Políticas de Segurança Pública - CCPSP;
- II - o Conselho Estadual de Segurança Pública e Defesa Social;
- III - o Conselho Penitenciário Estadual;
- IV - o Conselho de Criminologia e Política Criminal;
- V - Conselho Estadual de Políticas sobre Drogas.

Ainda, o Decreto nº 48.659, de 28/07/2023 (MINAS GERAIS, 2023b), dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública, refletindo a sua estrutura orgânica atual, após a reforma administrativa implementada em 2023.

Art. 3º - A Sejusp tem a seguinte estrutura orgânica:

- I - Gabinete;
- II - Controladoria Setorial;
- III - Assessoria Jurídica;
- IV - Assessoria de Comunicação Social;
- V - Assessoria Estratégica;
- VI - Assessoria de Relações Institucionais;
- VII - Assessoria de Gestão de Parceria Público-Privada;
- VIII - Assessoria de Acompanhamento Administrativo;
- IX - Academia Estadual de Segurança Pública;
- X - Gabinete Integrado de Segurança Pública;
- XI - Agência Central de Inteligência;
- XII - Subsecretaria de Integração da Segurança Pública: [...]
- XIII - Subsecretaria de Prevenção Social à Criminalidade: [...]
- XIV - Subsecretaria de Gestão Administrativa, Logística e Tecnologia: [...]
- XV - Departamento Penitenciário de Minas Gerais: [...]
- XVI - Subsecretaria de Atendimento Socioeducativo: [...]
- XVII - Subsecretaria de Políticas sobre Drogas: [...]

Parágrafo único - Integram a área de competência da Sejusp por subordinação administrativa:

- I - a Câmara de Coordenação das Políticas de Segurança Pública;
- II - o Conselho Estadual de Segurança Pública e Defesa Social;
- III - o Conselho Penitenciário Estadual;
- IV - o Conselho de Criminologia e Política Criminal;
- V - o Conselho Estadual de Políticas sobre Drogas.

A figura 2 ilustra como a pasta de segurança pública se alterou ao longo das duas últimas décadas - 2003 a 2023.

Figura 2: Histórico da Secretaria de Estado 2003 - presente



Apesar de a conformação da Secretaria se alterar ao longo do tempo, a temática de segurança pública sempre foi mantida, estando as suas competências, porém, expandidas ou reduzidas ao longo do tempo.

A materialização do que as legislações dispunham enquanto competências das pastas afetas à segurança era representada, em certa medida, por aquilo previsto nos instrumentos de planejamento estaduais, Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI), Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG), Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), Lei Orçamentária Anual (LOA) e planejamentos estratégicos. Todos relacionados entre si, como demonstra a figura 3 abaixo.

Figura 3: Relação dos principais instrumentos de planejamento governamental



O Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI), previsto na Constituição Estadual de 1989 (MINAS GERAIS, 2023a), é um instrumento de planejamento de longo prazo que estabelece diretrizes para a condução das políticas públicas e para a melhoria e o desenvolvimento do Estado de Minas Gerais.

Partindo desse conceito e considerando a série histórica estudada - de 2003 a 2023 -, houve seis edições do PMDI, as quais sempre contaram com maior ou menor enfoque em defesa social e/ou da segurança pública.

De maneira geral, todos os documentos foram construídos em um contexto de crescimento da criminalidade em Minas Gerais, a partir da década de 1990, com eventuais variações decrescentes.

O PMDI 2000-2003 (MINAS GERAIS, 1999) focou seu diagnóstico base, sua construção e o planejamento de suas diretrizes e ações no desenvolvimento regional com ampla participação social, a fim de trabalhar a causa das problemáticas estaduais e garantir a sustentabilidade da solução ao longo do tempo.

Nessa lógica, para materializar as diretrizes estabelecidas no instrumento e a fim de incorporar a diversidade de Minas Gerais e alcançar a regionalização almejada, o PMDI 2000-2003 lançou mão de modelos descentralizados, coordenados e politicamente compartilhados para cada uma das 13 macrorregiões do estado. A temática da segurança pública foi tratada como um dos aspectos do desenvolvimento social e que requeria ações preventivas e repressivas. Nesse sentido, foram priorizadas ações preventivas e educacionais para identificar e combater as causas da criminalidade, organizando-a de maneira sistêmica com ações conjuntas entre os diversos atores que a compõem.

Já o PMDI 2003-2020 (MINAS GERAIS, 2003e), além do cenário estadual de segurança pública já mencionado, considerou as dimensões econômica, social, de infraestrutura e meio-ambiente, a perspectiva regional e uma análise das oportunidades no estado de Minas Gerais quando da sua elaboração.

Este instrumento evidenciou a relevância da segurança pública no combate à criminalidade ao dedicar uma opção estratégica e um objetivo estratégico exclusivamente para este tema, respectivamente: *Melhorar substancialmente a segurança dos mineiros, especialmente na Região Metropolitana de Belo Horizonte e Melhoria da Segurança Pública.*

Importante ressaltar que, no mesmo ano de lançamento do PMDI 2003-2020, foi criada a Secretaria de Estado de Defesa Social (Seds), resultante da combinação das Secretarias de Estado de Segurança Pública e da Justiça e Direitos Humanos, conforme Lei Delegada nº 56, de 29/01/2003 (MINAS GERAIS, 2003b). Isto possibilitou o início da organização e integração das ações das forças policiais e do corpo de bombeiros em Minas Gerais em busca da integração operacional e do compartilhamento de dados, objetivando maior eficácia e eficiência dessas corporações e, como fim último, a reversão da tendência de agravamento dos índices de criminalidade no estado, principalmente na Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH).

A existência da Seds era essencial para viabilizar as melhorias previstas no PMDI 2003-2020 (MINAS GERAIS, 2003e), como a ampliação do número de vagas no sistema prisional mineiro, a fim de esvaziar delegacias sob responsabilidade da PCMG, e a prestação de atendimento diferenciado voltado à ressocialização dos adolescentes autores de atos infracionais.

Além disso, o PMDI 2003-2020 (MINAS GERAIS, 2003e) pactuou iniciativas para melhoria da comunicação com o público ao implantar um sistema de informação e de comunicação centralizado e mais transparente. Por fim, havia a previsão de ações de prevenção à criminalidade contando com o envolvimento da sociedade - projeto *Fique Vivo* e Conselhos Comunitários de Segurança Pública (CONSEP), por exemplo.

O PMDI 2007-2023 (MINAS GERAIS, 2007b), por sua vez, baseado no Choque de Gestão e no Estado para Resultados - conceitos e estratégias que vinham sendo implementadas desde 2003 -, objetivou consolidar os avanços alcançados desde o PMDI 2003-2020 e imprimir maior eficácia às ações previstas na estratégia de desenvolvimento para 2023. Para viabilizar esta continuidade, o público-alvo foi dividido em cinco eixos estratégicos e foram estabelecidas 11 áreas de resultado e oito objetivos estratégicos.

Dentre os eixos estratégicos (público-alvo), as áreas de resultado, os objetivos estratégicos e iniciativas estratégicas havia, em todos, destaque à segurança pública - aqui, lida como defesa social (MINAS GERAIS, 2007b). Para os dois primeiros, citam-se: *Cidades seguras e bem cuidadas - mediante os programas relativos a meio ambiente, segurança pública, habitação e saneamento, o foco desse eixo é melhorar a qualidade de vida nas cidades mineiras; Defesa Social.*

O PMDI 2007-2023 (MINAS GERAIS, 2007b) propôs iniciativas voltadas para a integração dos atores do Sistema de Defesa Social, tanto com foco na gestão das informações quanto nas ações operacionais; para a prevenção social à criminalidade, direcionadas, principalmente, para jovens; redução do déficit de vagas no sistema prisional; otimização do atendimento socioeducativo; e modernização das rotinas de segurança pública.

Percebe-se, portanto, que o PMDI 2007-2023 (MINAS GERAIS, 2007b), no que diz respeito à temática da segurança pública, de maneira geral, delimitou ações voltadas para a participação dos municípios, a melhoria da qualidade do trabalho policial. Ainda, o instrumento propunha a atuação preventiva, preditiva, integrada e com participação da sociedade civil para melhorar a segurança pública no estado.

O Plano seguinte, PMDI 2011-2030 (MINAS GERAIS, 2011b), baseou a estratégia de desenvolvimento do Estado em quatro pilares da Gestão para a Cidadania - transparência, prioridades claras, engajamento da sociedade civil e participação com qualidade. A organização desta estratégia se deu em 11 Redes de Desenvolvimento Integrado voltadas para orientar ações regionalizadas nos territórios, estimulando suas vantagens e suprimindo suas carências, contando com a participação popular. Uma das redes era a *Rede de Defesa e Segurança*.

Com o objetivo de proporcionar cooperação e integração entre agentes e instituições, a *Rede de Defesa e Segurança* manteve a visão dos PMDIs anteriores de que a melhoria da segurança pública depende do envolvimento de diversos atores públicos, privados e da sociedade em geral. Neste ponto, foram previstos cinco objetivos estratégicos:

- Reduzir as incidências de violência, de criminalidade e de desastres nas áreas urbanas e rurais.
- Ampliar a segurança e a sensação de segurança.
- Integrar as áreas de risco à dinâmica das cidades, principalmente na Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH).
- Combater o consumo e o tráfico de drogas.
- Reduzir a violência no trânsito.

Para viabilizar os objetivos pactuados foram propostas estratégias que envolviam, dentre outros, a integração operacional, das ações, dos bancos de dados das Polícias Militar e Civil, do Corpo de Bombeiros Militar, dos sistemas prisional e socioeducativo e da Defensoria Pública; a modernização da gestão dos sistemas prisional e socioeducativo; a disseminação de projetos focados na prevenção à criminalidade e ao tráfico e uso de drogas; a atuação punitiva e preventiva dos atores da segurança pública; e o fortalecimento das ouvidorias e corregedorias de polícia.

O PMDI 2016-2027 (MINAS GERAIS, 2016d) foi baseado nos Fóruns Regionais de participação popular, ocorridos nos 17 Territórios de Desenvolvimento do Estado. A partir deles, organizou-se o instrumento em Territórios de Desenvolvimento, eixos, dimensões e objetivos estratégicos. Para a temática de segurança pública, foi dedicado um eixo específico de mesmo nome, o qual contava com objetivos estratégicos voltados para a área.

À época, o Sistema de Defesa Social de Minas Gerais (Sids) focava em alguns blocos temáticos, Política de Integração do Sids, Política de Prevenção à Criminalidade, Política Prisional e Política Socioeducativa.

As prioridades do PMDI 2016-2027 (MINAS GERAIS, 2016d), portanto, concentravam-se nos aspectos sociais das diversas políticas sob responsabilidade da Secretaria. A Política de Prevenção Social à Criminalidade seria executada com foco territorial, nos jovens e voltada para a garantia de acesso a direitos. Para a Política de Atendimento Socioeducativo, o direcionamento era a proteção e a reinserção sociais dos adolescentes e jovens em cumprimento de medidas. Já a Política Prisional deveria investir cada vez mais na humanização e ressocialização dos indivíduos privados de liberdade. Paralelamente, a Política de Integração deveria promover a coordenação da política de segurança como um todo, principalmente tendo em consideração a percepção - durante a etapa de diagnóstico - da necessidade de reforma do sistema policial.

O PMDI 2019-2030 (MINAS GERAIS, 2019b) - instrumento vigente atualmente - entrou em vigor quando da instituição da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (Sejusp) - resultado da aglutinação da Secretaria de Estado de Segurança Pública (Sesp) e da Secretaria de Estado de Administração Prisional (Seap), conforme Lei 23.304, de 30 de maio de 2019 (MINAS GERAIS, 2019a).

Este instrumento foi desenvolvido com base em dez princípios norteadores para as ações governamentais, dos quais definiram-se quatro bandeiras indicativas

da identidade do estado. As bandeiras, por sua vez, foram desdobradas em dez objetivos estratégicos com seus respectivos indicadores e suas metas de médio e longo prazos. Ao final, foram definidas as diretrizes estratégicas para cada área temática determinada.

A segurança pública foi incluída como uma área temática finalística, cujas diretrizes estratégicas orientam ações multidimensionais capazes de fortalecer as instituições de segurança pública e de gerar habilidades para a prevenção à criminalidade e o incremento da sensação de segurança da população mineira.

As metas estratégicas pactuadas para a temática da segurança pública, no PMDI 2019-2030 (MINAS GERAIS, 2019b), foram a redução das taxas de homicídios e de crimes violentos (ICV-11) nos anos de 2022, 2026 e 2030, como disposto no quadro a seguir.

Quadro 1: Metas para a segurança pública

Objetivo	Indicador	Valor de referência	Metas		
		2018	2022	2026	2030
Aumentar a segurança e a sensação de segurança	Taxa de crimes violentos por 100 mil hab. (ICV-11)	445,4	440,5	420,2	380
	Taxa de homicídios por 100 mil hab.	14,7	14,5	14	13,5

Desde 2019, é possível apontar ações da Sejusp e das Forças de Segurança Pública mineiras - CBMMG, PCMG e PMMG - que vão ao encontro das diretrizes do PMDI 2019-2030 (MINAS GERAIS, 2019b) e que buscam o alcance das metas estabelecidas.

As polícias e o Corpo de Bombeiros, sob coordenação da Sejusp, têm direcionado esforços para integrar o planejamento, o compartilhamento de dados e as operações de prevenção e de repressão à criminalidade. Dois exemplos disso são, respectivamente, a atuação destas instituições em instâncias colegiadas como no Conselho Estadual de Segurança Pública e Defesa Social de Minas Gerais (CES-PDS-MG), a existência do repositório de dados da Base Integrada de Segurança Pública (Bisp), a atuação do Grupo Especial de Policiamento em Áreas de Risco (Gepar) nas áreas em que há atividades do Programa Fica Vivo!, e a consolidação de esforços de todos nas operações integradas, como as da Lei Seca e as de combate ao crime organizado.

Além disso, percebe-se a preocupação do Estado em conferir caráter social aos sistemas prisional e socioeducativo por meio de iniciativas e recursos direcionados a atividades que garantam a integralidade e a reinserção social das pessoas que estão em conflito com a lei. Ainda, no que diz respeito à correição funcional, à desburocratização e à ampliação do uso das tecnologias digitais na segurança pública, é possível citar duas experiências mineiras: a plataforma *CBloc* - em que é possível solicitar o bloqueio de um aparelho celular roubado ou furtado de forma simples, rápida e segura -, e as *bodycams* - câmeras corporais, incorporadas às fardas de alguns policiais militares no intuito de dar mais segurança aos policiais e mais assertividade nas eventuais ações correicionais.

Um último exemplo, recente, que faz correlação direta com as diretrizes do PMDI 2019-2030 (MINAS GERAIS, 2019b), é a criação da Agência Central de Inteligência (AGCI) por meio da Lei nº 24.313/2023 (MINAS GERAIS, 2023c). A AGCI é responsável por “promover o arranjo interinstitucional sistêmico e de governança compartilhada do Sistema Estadual de Inteligência de Segurança Pública, atuando como órgão central, bem como dirigir, coordenar e integrar, em observância às competências de cada instituição, o planejamento e a execução das atividades de inteligência e contrainteligência no âmbito do Estado, subsidiando a Sejusp e os demais órgãos de segurança pública na tomada de decisões, mediante a produção e a salvaguarda de informações de interesse da segurança pública (...)”, conforme art. 15, do Decreto nº 48.659, de 28/07/2023 (MINAS GERAIS, 2023b).

O Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG), também previsto na Constituição do Estado de Minas Gerais, de 1989 (MINAS GERAIS, 2023a), é um instrumento de planejamento de médio prazo - quatro anos - da Administração Pública. O PPAG interpreta a estratégia proposta no PMDI, através de uma estrutura programática em que são estabelecidos, de forma regionalizada, diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública.

O PPAG 2000-2003 (MINAS GERAIS, 2000), na temática da segurança pública, trabalhou em um cenário de criminalidade crescente e de superlotação carcerária nas Casas de Detenção e Cadeias Públicas, que ainda se encontravam sob a responsabilidade da Polícia Civil de Minas Gerais.



A fim de ultrapassar as dificuldades existentes e atingir uma política de segurança pública que respeitasse a diversidade cultural e regional foram estabelecidas diretrizes, objetivos e metas setoriais da segurança pública. Neste aspecto, a ênfase recaía sobre a redução da criminalidade – crescente desde a década de 1990 –, sobre a melhoria e qualificação da Polícia Civil, e sobre a resolução da superlotação das cadeias públicas e do sistema prisional.

Em sequência, o PPAG 2004–2007 (MINAS GERAIS, 2004) trouxe em seu escopo o mote da regionalização e 31 projetos (ou programas) estruturadores para viabilizá-la. Dentre os projetos constava o *Redução da Criminalidade Violenta em Minas Gerais*, na temática de segurança pública.

Este projeto – com objetivo descrito em seu próprio nome –, pactuou algumas ações a serem desenvolvidas ao longo da vigência do instrumento, das quais destacam-se a implantação das áreas integradas de policiamento, no intuito de levar o serviço policial a todos os territórios mineiros; a consolidação da gestão do sistema de defesa social, que era coordenado pela Secretaria de Estado de Defesa Social (Seds) e esta havia sido criada recentemente pela Lei Delegada nº 49, de 02/01/2003 (MINAS GERAIS, 2003a); a expansão e a melhoria infraestrutural das unidades prisionais, socioeducativas e de prevenção social à criminalidade; e as ações direcionadas à profissionalização e capacitação de seu corpo de servidores da segurança pública – Seds e polícias –, para que os atendimentos prestados, aos indivíduos sob cuidados do Estado e à população em geral, fossem de excelência e sustentáveis ao longo do tempo.

O PPAG 2008–2011 (MINAS GERAIS, 2008) definiu programas estruturadores, associados e especiais, indicando as metas físicas e os valores orçados dessas intervenções no período de sua vigência. Os programas estruturadores da temática de defesa social/segurança pública, concentravam-se na área de resultados *Defesa Social*, do PMDI 2007–2023.

A intenção de aproximação do estado de Minas Gerais com a população e de integração da segurança pública se manteve neste PPAG 2008–2011, haja vista, por exemplo, os programas estruturadores *Prevenção Social da Criminalidade Gestão Integrada de Ações e Informações de Defesa Social*, que previam a potencialização da gestão policial através da metodologia Igesp de atuação local e integrada; o programa *Avaliação e Qualidade da Atuação dos Órgãos de Defesa Social*, que visava à modernização e integração das atividades de ensino; e o programa *Atendimento às medidas socioeducativas*, o qual buscava a regionalização de unidades socioeducativas, garantindo a qualidade infraestrutural das unidades

socioeducativas, exigida pelo Sinase, e de gestão para o bom atendimento prestado aos adolescentes.

Cada um destes programas possuía suas respectivas ações que compunham o PPAG 2008–2011, das quais destacam-se a intenção do Estado de: cumprir a exigência legal e judicial quanto à assunção das unidades prisionais que ainda estavam sob cuidados da Polícia Civil de Minas Gerais e, também, de minimizar o déficit de vagas no sistema; garantir tanto condições humanas de atendimento aos IPL quanto a oferta de qualificação pelo ensino e para trabalho quando da saída destes indivíduos do sistema prisional; integrar planejamento e operação das instituições de segurança pública, a fim de garantir a prevenção e a repressão à criminalidade em Minas Gerais; investir na prevenção à criminalidade, em suas diversas formas, enquanto mecanismo eficaz na redução da criminalidade e na melhoria da qualidade de vida da população mineira; atualizar e qualificar constantemente seus colaboradores, além de ressaltar a importância da troca de experiências entre as instituições; e a buscar evidências para embasar a tomada de decisão de seus gestores e a formulação de políticas públicas estaduais.

O PPAG 2012–2015 (MINAS GERAIS, 2012) baseou-se em quatro atributos fundamentais: prosperidade, qualidade de vida, cidadania e sustentabilidade. Além disso, manteve a estrutura de 31 programas estruturadores, associados e especiais e ações correspondentes, todos derivados de cada uma das Redes de Desenvolvimento Integrado. Os programas estruturadores tinham o caráter de transversalidade, ou seja, eles poderiam ser realizados por um ou mais órgãos e entidades, visto que o foco estava no resultado gerado, e não em quem executaria as ações.



No que diz respeito à segurança pública, os programas estruturadores do PPAG 2012-2015 foram derivados dos objetivos estratégicos da rede de desenvolvimento integrado Defesa e Segurança, do PMDI 2011-2030 (MINAS GERAIS, 2011b). Os programas são *Aliança pela Vida; Gestão Integrada de Defesa Social; Infraestrutura de Defesa Social; Minas Mais Segura*.

O Estado planejou para a segurança pública, neste período, a consolidação da integração dos atores do sistema de defesa social pelo compartilhamento de informações, banco de dados, de planejamento, operacional e de capacitação de seus quadros funcionais. Ademais, também estavam previstas ações de prevenção social à criminalidade e às violências; de modernização da gestão e do atendimento dos sistemas socioeducativo e prisional; para aumentar a efetividade das políticas sobre drogas; e de promoção de atividades de educação, conscientização, fiscalização e prevenção de acidentes no trânsito.

Por fim, o PPAG 2012-2015 (MINAS GERAIS, 2012), inovou ao trazer um ponto menos explorado na pasta de segurança pública até então: a estruturação de ações integradas de prevenção, acolhimento e tratamento dos usuários e dependentes de álcool e outras drogas e seus familiares.

A construção do PPAG 2016-2019 (MINAS GERAIS, 2016f), por sua vez, buscou transformar as pautas coletadas nos Fóruns Regionais em programas e ações, levando em consideração as necessidades regionais e um processo de priorização e acompanhamento contínuo junto às instâncias territoriais. Esta transformação resultou em eixos, 217 programas e 991 ações.

Os programas vinculados ao eixo *Segurança Pública* possuíam dois objetivos estratégicos comuns: “Aumentar a segurança e a sensação de segurança da população de Minas Gerais, aprimorando a atuação integrada das organizações de defesa social e de proteção social” e “Descentralizar e fortalecer as políticas de segurança, com foco na redução da criminalidade no interior do estado”. (MINAS GERAIS, 2016f)

Depreende-se, pois, que o planejamento do governo à época perpassava por temas já abordados nos Planos Plurianuais anteriores em maior ou menor medida, como a integração das organizações de segurança pública, a prevenção social à criminalidade, além da melhoria e ampliação dos sistemas socioeducativo e prisional, à prevenção do uso e o suporte social dos usuários de drogas e seus familiares, com foco prioritário na descentralização das políticas, intervenção nos territórios de maior vulnerabilidade e reinserção social e ocupacional.

Já o PPAG 2020-2023 (MINAS GERAIS, 2020) e o PPAG 2024-2027 (MINAS GERAIS, 2024) foram norteados por princípios do PMDI 2019-2030 (MINAS GERAIS, 2019b) e contaram com programas orçamentários associados a uma área temática, a uma ou mais diretrizes estratégicas da área temática a qual estivesse vinculado, bem como a um ou mais objetivos estratégicos do PMDI. Destes programas foram derivadas ações. Além disso, cada programa do PPAG 2020-2023 (MINAS GERAIS, 2020) foi associado a pelo menos um dos 17 (dezesete) Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). No primeiro instrumento, havia 154 (cento e cinquenta e quatro) programas e 836 (oitocentos e trinta e seis) ações, enquanto no segundo, atualmente vigente, há 174 (cento e setenta e quatro) programas orçamentários e 932 (novecentos e trinta e duas) ações.

No recorte do setor de governo Justiça e Segurança Pública, em ambos, os programas estavam ligados ao ODS 16 - *Paz, Justiça e Instituições Eficazes* e compartilhavam o mesmo objetivo estratégico de aumentar a segurança e a sensação de segurança do estado de Minas Gerais.

Para o PPAG 2020-2023 (MINAS GERAIS, 2020), chama-se a atenção para a integração da gestão de segurança pública, o rompimento da trajetória infracional de adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa; a prevenção social à criminalidade e a melhoria e ampliação dos sistemas prisional e socioeducativo. Já o PPAG 2024-2027 (MINAS GERAIS, 2024), mantém os destaques do anterior e acrescenta ações voltadas para a política sobre drogas, que passa a compor a estrutura e as competências da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (Sejusp), conforme Lei nº 24.313/2023 (MINAS GERAIS, 2023c).

Quanto aos planos estratégicos, em 2003, quando

da criação da Secretaria de Estado de Defesa Social (Seds), pela Lei Delegada nº 49/2003 (MINAS GERAIS, 2003a), o Plano Emergencial de Segurança Pública (MINAS GERAIS, 2003c) fez as vezes de plano estratégico. Ele abarcava aspectos gerais de segurança pública, incluindo não só a Secretaria, mas também as polícias militar e civil do estado, e estabeleceu diretrizes a respeito de integração de políticas repressivas e preventivas; integração das organizações do sistema de defesa social; integração e racionalização do trabalho policial; participação social e respeito aos direitos humanos; e articulação entre o executivo estadual e as esferas de governo municipal e federal.

O Plano Emergencial de Segurança Pública da Seds se propunha a cumprir determinação legal de desonerar a Polícia Civil de Minas Gerais (PCMG) das atividades de administração prisional, transferindo esta responsabilidade para a Secretaria; paralelamente, visava reduzir o déficit de vagas no sistema prisional; integrar dados, informações e operações das organizações policiais e da Secretaria; ampliar as vagas e o atendimento para os adolescentes autores de ato infracional; e envolver a população, especialmente os jovens, na prevenção social à criminalidade.

Em seguida, em 2004, o Estado de Minas Gerais apresentou ao governo federal um Plano Estadual de Segurança Pública 2003-2004 (Pesp) (MINAS GERAIS, 2003d), o qual destrinchava o Plano Emergencial de maneira a buscar a integração dos atores do Sistema de Defesa Social – em especial, das Polícias Militar e Civil e do Corpo de Bombeiros de Minas Gerais, e da Seds –, tanto no que diz respeito a ações operacionais quanto a compartilhamento de dados; valorização profissional; estabelecimento e consolidação do sistema prisional gerido pela Secretaria; e prevenção e repressão à criminalidade.

Em 2014, Plano Estadual de Defesa Social 2014-2015 (MINAS GERAIS, 2014) buscou estabelecer a integração entre os atores do Sistema de Defesa Social em Minas Gerais – a Secretaria de Estado de Defesa Social (Seds), o Corpo de Bombeiros de Minas Gerais, a Polícia Militar de Minas Gerais e a Polícia Civil de Minas Gerais. Por meio da proposição da atuação conjunta, com a combinação de estratégias preventivas e repressivas, foram propostas ações capazes de oferecer respostas adequadas ao fenômeno criminal presente no cenário mineiro à época. Alguns exemplos de estratégias foram: a expansão e interiorização dos programas Fica Vivo! e Mediação de Conflitos; redução do déficit de vagas e ampliação da humanização do sistema prisional com a construção de unidades PPP, monitoração eletrônica (tornozeleira) e melhoria das condições de trabalho e estudo dos IPL; prevenção ao uso de drogas e garantia de condições para a recuperação de usuários; integração operacional na atuação do Sids, em especial com a Integração

da Gestão em Segurança Pública (Igesp) focal e o aprimoramento da resposta a emergências em eventos e situações de crise com a implantação do Centro Integrado de Comando e Controle (CICC).

Já em 2017, houve a edição de um plano estratégico propriamente dito, o Plano Estratégico da Secretaria de Estado de Segurança Pública (Sesp) (MINAS GERAIS, 2017). Este instrumento, trouxe a identidade organizacional da Sesp e, além disso, utilizou-se de metodologia participativa para determinar os resultados a serem entregues à sociedade: reduzir a criminalidade e violências; aumentar a confiança da população na atuação dos órgãos de segurança pública; favorecer a satisfação da população com os serviços prestados; promover a segurança pública cidadã.

Em 2018, a Secretaria de Estado de Administração Prisional (Seap) lançou seu Plano Estratégico 2018-2022 (MINAS GERAIS, 2018) com foco, principalmente, em alternativas para minimizar a discrepância entre o número de vagas ofertadas pelo Estado e o tamanho da população carcerária. Isto, influenciado pela Lei Estadual 12.985, de 30 de julho de 1998 (MINAS GERAIS, 1998), que transferiu a administração das cadeias e dos presídios, sob responsabilidade da Polícia Civil de Minas Gerais (PCMG), para a Secretaria de Estado de Justiça e Direitos Humanos.

Por fim, em 2022, a Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (Sejusp) lançou a 1ª edição do Plano Estratégico Sejusp 2022-2026 (MINAS GERAIS, 2022). Além da identidade organizacional da Secretaria, este instrumento trouxe as diretrizes e estratégias a serem consideradas para a tomada de decisão dos gestores.



---

A orientação da 1ª edição do plano 2022-2026 (MINAS GERAIS, 2022) estava em: ampliar a prevenção social à criminalidade - unidades de prevenção e atendimentos prestados -; aumentar a sistematizar ações de valorização profissional; viabilizar ações conjuntas de inteligência, integração e produção de informações entre os órgãos e as entidades de segurança pública; qualificar o sistema socioeducativo quanto à oferta de vagas e ao atendimento; ampliar e qualificar o sistema prisional com mais e melhores vagas e, também, mais oportunidades de profissionalização para os IPL; modernização institucional e governança com revisão de normas e estratégias para otimizar a captação e gestão de recursos; estreitamento das articulação intra e interinstitucional, haja vista o trabalho multidisciplinar da segurança pública.

O histórico de planejamento estratégico, na Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (Sejusp), considerada aqui em suas diversas configurações de 2003 a 2023, quando analisados os instrumentos de planejamento do Estado - PMDI e PPAG - e o de planejamento das pastas de segurança pública - Planos emergenciais, estaduais de segurança e planos estratégicos - guardam coesão quanto a diversos aspectos ao longo do tempo.

A relevância da integração da segurança pública para atingir o objetivo estratégico de aumentar a segurança e a sensação de segurança do estado de Minas Gerais é notória, o que denota o lugar de destaque que a cooperação entre os órgãos e as entidades de segurança pública ocupa.

Nota-se, neste ponto, a consistência da preocupação do estado e do direcionamento de esforços para promover o compartilhamento de informações que embasam a melhoria da qualidade da atuação da segurança pública como um todo. Outra recorrência é a atenção conferida à expansão e melhoria das condições infraestruturais das unidades prisionais e socioeducativas, a fim de regionalizar e otimizar estes atendimentos no estado.

A prevenção social à criminalidade foi destaque ao longo de todos os instrumentos analisados, o que conflui com a ideia de participação social trazida por muitos deles. Neste tópico, especificamente, houve a consolidação do policiamento comunitário, da prevenção ativa e da segurança cidadã, visando à maior interação entre a sociedade e o sistema de defesa social a partir da proposição de soluções plurais, integradas e adequadas a cada situação de conflito local existente. Destaca-se, ainda, a estruturação de ações integradas de prevenção, acolhimento e tratamento dos usuários e dependentes de álcool e outras drogas e seus familiares.

---

Todos os instrumentos de planejamento do Estado e das pastas de segurança pública, entre 2003 e 2023, pretendiam prevenir as diversas violências e reduzir os índices de criminalidade no estado, proporcionando melhor qualidade de vida aos mineiros. A preocupação do governo com a escuta e a aproximação da população, viabilizada, também, pela regionalização dos serviços prestados pela Administração Pública esteve sempre presente.

Por fim, é importante ressaltar que, apesar de o foco de estudo dos PMDIs e PPAGs de Minas Gerais, de 2003 a 2023 ter sido direcionado para a segurança pública, com ênfase nas secretarias de estado de segurança pública, todos os instrumentos estudados possuíam interdisciplinaridade entre as diversas pastas de governo. Isto, porque uma área do Estado nunca está totalmente isolada das demais, ou seja, uma ação da política de saneamento básico pode ter reflexos nas ações da pasta da economia, a qual, por sua vez, rebaterá na segurança pública, por exemplo. Por isso, a criminalidade e a violência devem ser combatidas por várias frentes e disciplinas de maneira integrada.

## 4.2

# TENDÊNCIAS NACIONAIS DE PLANEJAMENTO EM SEGURANÇA PÚBLICA



Visando subsidiar a tomada de decisão, durante o processo de revisão do Plano Estratégico Sejusp 2022-2026 (1ª Ed – MINAS GERAIS, 2022) realizou-se, dentre outras etapas, a análise comparativa dos instrumentos de planejamento adotados pelos órgãos de Segurança Pública do Estado de Minas Gerais, por outros estados do Brasil e pelo Distrito Federal.

Nesse sentido, com o intuito de ampliar a compreensão acerca da execução da política de Segurança Pública no Brasil, bem como identificar boas práticas, estratégias exitosas e oportunidades de inovação, foram analisados diversos Planos Estratégicos, conforme discriminado a seguir.

Quadro 2: Planos Estratégicos analisados, Brasil

Plano Estratégico	Órgão/Entidade
2016-2025	Sistema Estadual da Segurança Pública do Estado da Bahia
2019-2022	Secretaria de Estado de Segurança Pública e Defesa Social do Estado do Espírito Santo
2020-2022	Secretaria de Estado de Administração Penitenciária do Estado do Ceará
2020-2025	Secretaria de Estado de Polícia Civil do Estado do Rio de Janeiro
2020-2030	Secretaria de Estado de Segurança Pública do Estado de Mato Grosso
2020-2030	Governo do Estado de Roraima
2021-2022	Secretaria de Estado de Segurança Pública do Distrito Federal
2021-2030	Secretaria de Estado de Administração Penitenciária do Estado de São Paulo
2022-2023	Secretaria de Estado de Administração Penitenciária do Estado da Paraíba
2022-2024	Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública do Estado de Mato Grosso do Sul
2022-2031	Secretaria de Estado de Segurança Pública do Estado de Goiás
2024-2032	Secretaria de Estado de Administração Penitenciária do Estado do Rio Grande do Norte

Quadro 3: Planos Estratégicos analisados, MG

Plano Estratégico	Órgão/Entidade
2015-2026 (5ª Ed.)	Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Minas Gerais
2020-2023 (2ª Ed.)	Polícia Militar do Estado de Minas Gerais
2022-2026 (1ª Ed.)	Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública de Minas Gerais
2023-2027 (1ª Ed.)	Polícia Civil do Estado de Minas Gerais

Oportunamente, é importante salientar que foram avaliados materiais adicionais disponibilizados pelas unidades federativas, tais como os seus respectivos Planos Plurianuais (PPA) e Acordos de Resultados. O disposto em tais documentos contribuiu, sobremaneira, para a obtenção de uma visão mais abrangente das metas governamentais e dos resultados esperados pelas unidades federativas, possibilitando estabelecer uma correlação mais precisa entre as tendências nacionais em planejamento na política de Segurança Pública e as estratégias delineadas nesta nova edição do Plano Estratégico da Sejusp.

Haja vista o grande volume de dados submetidos a análise, optou-se por tratar os dados por intermédio do emprego da metodologia ETL (*extraction, transformation and loading*) e do software *WordCloud Generator*. A abordagem ETL é reconhecida como uma prática robusta para a integração de dados, constituindo-se de três fases distintas: (i) extração; (ii) transformação; e (iii) carregamento. Inicialmente, na etapa de extração, realiza-se a captação de dados brutos de diversas fontes. Em seguida, na fase de transformação, faz-se a adaptação, a limpeza e a organização desses dados, para conformidade aos padrões desejados. Por fim, na etapa de carregamento, os dados tratados são armazenados em um local centralizado, funcionando como um repositório de dados disponíveis para a realização de análises mais aprofundadas.

Já o uso do software *WordCloud Generator* se deu para fins de obter eficazes visualização e interpretação dos padrões identificados nos dados integrados, visto que a mencionada ferramenta se destina à geração de mapa de palavras, proporcionando representação visual da frequência das palavras mais relevantes nos dados analisados. Tal abordagem gráfica simplifica a identificação de temas predominantes e realça elementos críticos, promovendo compreensão mais intuitiva e rápida dos insights extraídos da análise dos dados tratados por meio da metodologia ETL.

Dessa maneira, a conjunção das duas ferramentas supracitadas revelou-se crucial para o sucesso da análise de dados, uma vez que a metodologia ETL viabiliza a integração estruturada e organizada, enquanto o *WordCloud Generator* adiciona uma dimensão visual que aprimora a interpretação e comunicação dos resultados.

Considerando-se que as representações gráficas se encontram dispostas no diagnóstico "Tendências em Planejamento Estratégico de Segurança Pública", reproduzimos, a seguir, os resultados obtidos com a análise em questão.

Quadro 4: Tendências observadas em Planejamento Estratégico de Segurança Pública (continua)

TEMAS ANALISADOS	CONCEPÇÃO ACADÊMICA SOBRE O TEMA	RESULTADOS OBTIDOS
<b>Diretrizes de construção</b>	As diretrizes são essenciais, porque moldam a personalidade de uma instituição, influenciando sua missão, visão e valores. (Silva, 2013)	Patrocínio; Transparência; Simplicidade; Inovação; Eficiência
<b>Valores</b>	Os valores se referem ao conjunto de conceitos e princípios gerais que representam as crenças e ideologias que balizam o comportamento, as atividades e as relações de uma organização, servindo de sustentação na sua trajetória em busca da visão de futuro. (Silva, 2013)	Integração; Transparência; Legalidade; Ética
<b>Fatores críticos</b>	Os fatores críticos são elementos que exercem influência significativa no sucesso ou insucesso da implementação das estratégias organizacionais. Esses fatores são identificados mediante análise criteriosa do ambiente interno e externo, destacando aspectos que podem impactar diretamente o alcance dos objetivos estratégicos (Silva et al, 2007).  Conforme Silva et al (2007), em "A importância do planejamento estratégico para pequenas empresas", pela identificação dos fatores críticos, pode-se saber quais itens estão influenciando no aprimoramento e na degradação do serviço. Assim, atua-se especificamente onde há o melhor retorno, otimizando os investimentos.	Recursos financeiros; Patrocínio; Capacitação

Quadro 4: Tendências observadas em Planejamento Estratégico de Segurança Pública (continua)

TEMAS ANALISADOS	CONCEPÇÃO ACADÊMICA SOBRE O TEMA	RESULTADOS OBTIDOS
<b>Metas e indicadores</b>	<p>As metas e indicadores constituem os objetivos específicos estabelecidos pela organização para orientar suas ações e medir o progresso em direção à consecução da visão e missão. Nesse sentido, as metas representam marcos quantificáveis a serem alcançados, enquanto os indicadores são medidas utilizadas para avaliar o desempenho e o sucesso na implementação das estratégias. (Chaves, 2021)</p> <p>Conforme Chaves (2021), além de estabelecer objetivos, metas e indicadores, o planejamento estratégico é capaz de influenciar na cultura do órgão público, estabelecendo um norteador de condutas, comportamentos e inter-relações entre os servidores. Com ele, definem-se metas tangíveis dentro de um horizonte de tempo a longo prazo, auferidas com base em indicadores estratégicos.</p>	<p>Percentual de bens adquiridos; Capacitação; Normativa publicada; Integração</p>
<b>Políticas públicas</b>	<p>As políticas públicas envolvem diretrizes, decisões e ações estabelecidas para abordar questões sociais, econômicas e ambientais. Estas políticas visam atender às necessidades da sociedade, promover o bem-estar e alcançar objetivos específicos. No âmbito do planejamento estratégico, a consideração das políticas públicas é crucial para alinhar as estratégias organizacionais com as orientações governamentais, garantindo a conformidade legal, ética e a contribuição para o desenvolvimento sustentável.</p> <p>Conforme Saraiva e Ferrarezi (2007), em relação às políticas públicas, o contexto em que se desenvolvem as atividades estatais é crescentemente dinâmico. A interação entre indivíduos, empresas e outras organizações nacionais e internacionais, bem como entre Estados, tem-se intensificado como consequência da globalização das finanças e do comércio, facilitada pela evolução das comunicações e da tecnologia.</p>	<p>Políticas públicas</p>

Quadro 5: Tendências observadas em Planejamento Estratégico de Segurança Pública (continuação)

TEMAS ANALISADOS	CONCEPÇÃO ACADÊMICA SOBRE O TEMA	RESULTADOS OBTIDOS
<b>Metodologias</b>	<p>As metodologias e ferramentas se referem aos métodos e instrumentos adotados para desenvolver, implementar e monitorar as estratégias organizacionais. Isso inclui abordagens estruturadas, como Balanced Scorecard (BSC), análise SWOT, e ferramentas tecnológicas como softwares de gestão estratégica. A escolha criteriosa dessas metodologias e ferramentas é vital para garantir uma abordagem sistemática, eficiente e alinhada aos objetivos durante o processo de elaboração do planejamento estratégico. (Terence, 2002).</p>	<p>Grupo de trabalho; Comissão de gestão</p>
<b>Ferramentas utilizadas</b>	<p>Conforme Terence (2002), a literatura sobre planejamento estratégico apresenta diversas abordagens e metodologias com muitos pontos em comum e pequenas variações. De forma geral, os pontos comuns pretendem estabelecer o direcionamento de esforços da organização, a consolidação do entendimento da missão, dos propósitos, das macroestratégias, das macropolíticas, da postura estratégica, dos objetivos gerais, dos objetivos funcionais, dos desafios, das metas e das políticas.</p>	<p>Balanced Scorecard; Ciclo PDCA; Benchmarking; Análise SWOT</p>

Em resultado à análise realizada, tem-se que as iniciativas das unidades federativas estudadas se destacam como contribuições significativas para uma Administração Pública eficaz e em sintonia com as necessidades sociais.

No que diz respeito a Goiás, o foco na criação de conhecimento e na economia ressalta a liderança do estado na busca por inovação e sustentabilidade econômica, com prioridade para o conhecimento e a eficiência financeira. Enquanto isso, o Pará se destaca pela integração eficaz das bases de dados de interesse comum, promovendo sinergia entre diversos setores.

A integração de dados, adotada também em Minas Gerais – notadamente mediante o projeto estratégico da Sejusp, de modernização da Base Integrada de Segurança Pública – é fundamental para otimizar o acesso a informações cruciais, proporcionando uma gestão mais ágil e assertiva por todas as forças de segurança pública (CBMMG, PCMG e PMMG) e pela Secretaria. Os estados demonstram, portanto, comprometimento com a eficácia na tomada de decisões ao unificar dados de interesse comum, potencializando a efetividade das políticas públicas. O Distrito Federal, ao apresentar o Índice de Efetividade da Gestão Estratégica e o

---

Índice de Mídia Positiva, destaca-se pela busca contínua de resultados positivos e transparência na divulgação de suas ações. Esses indicadores evidenciam um comprometimento não apenas com a eficácia, mas também com a prestação de contas à sociedade. A busca por mídia positiva reforça a importância do engajamento e da confiança da população nas iniciativas governamentais.

O estado da Bahia, além de possuir indicadores tais como o percentual de manifestações positivas em ouvidorias ligadas à Segurança Pública, destaca-se pelas ações de fomento a espaços de diálogo, como os “Encontros de Líderes da Segurança Pública” e “Encontros com as Lideranças para Aplicação da Filosofia da Capacitação Corporativa”. A promoção dessas instâncias demonstra esforço em construir uma gestão participativa e inclusiva, onde o diálogo e a troca de experiências contribuem para o aprimoramento das políticas públicas de segurança.

No Ceará, a atenção à evolução do crescimento de pessoas em alternativas penais reflete um compromisso com abordagens inovadoras no sistema penal. Essa ênfase sinaliza um esforço na busca por alternativas que não apenas cumpram as necessidades de justiça, mas também contribuam para a ressocialização e redução da reincidência. Em Minas Gerais, observa-se política pública análoga, refletida no planejamento estratégico pelas ações de otimização de vagas e de expansão da política de prevenção social à criminalidade, em que estão contidas alternativas penais.

Já o Rio Grande do Norte, ao estabelecer como meta atingir o quantitativo mínimo de três censos penitenciários até 2032, demonstra um comprometimento claro com a coleta de dados essenciais para embasar políticas públicas no âmbito penitenciário. Essa ação reflete uma abordagem proativa na compreensão e enfrentamento dos desafios presentes no sistema prisional.

No campo das ferramentas estratégicas, o Mato Grosso se destaca pela aplicação da Matriz de Impacto Cruzado, evidenciando uma abordagem inovadora na análise de interações entre variáveis em estudos prospectivos. Essa ferramenta demonstra a preocupação do estado em antecipar cenários e compreender o impacto de suas ações, possibilitando uma tomada de decisão mais informada e eficiente.

O Distrito Federal, ao adotar o Ciclo PDCA como metodologia de seu planejamento estratégico, destaca-se pela busca contínua por otimização da gestão de processos. Essa metodologia, voltada para o planejamento, a execução, a verificação e a ação corretiva, promove eficiência e transparência, fundamentais para uma

---

gestão estratégica de qualidade.

Já o Rio de Janeiro, ao utilizar o método 5W2H, evidencia compromisso com o planejamento detalhado e efetivo de ações. A clareza proporcionada por essa metodologia na definição de quem, o que, quando, onde, por que, como e quanto em cada ação é crucial para garantir a eficácia na implementação de estratégias específicas.

No estado de Minas Gerais, a Polícia Civil demonstra compromisso com a segurança pública, investindo substancialmente em inteligência para promover a centralidade e integração dos sistemas de informação. A busca por uma integração abrangente, aliada à desburocratização e ao uso de tecnologias digitais, reflete estratégias cruciais para aprimorar a infraestrutura e elevar a eficácia global das forças de segurança. A análise SWOT fundamenta estratégias robustas diante do cenário de segurança atual.

Da mesma forma, a Polícia Militar mineira, em seu planejamento estratégico, compromete-se com a busca contínua pela melhoria, empregando ferramentas como o Balanced Scorecard, mapa estratégico e análise SWOT. Diretrizes estratégicas nos eixos pessoal, inteligência, emprego operacional, logística e tecnologia são delineadas, com objetivos claros para contribuir para a redução do crime violento e melhorar a sensação de segurança.

Corroborando a atuação mineira, o Corpo de Bombeiros Militar adota a metodologia do círculo dourado e a gestão ágil, refletindo comprometimento com o propósito institucional, com harmonia entre estratégia e ações e acompanhamento frequente das entregas previstas. A instituição busca constantemente a inovação, priorizando ações preventivas e respostas eficientes a desastres. O portfólio vivo do Plano de Comando consolida iniciativas de médio e longo prazo, integrando valores ágeis e métodos tradicionais de gerenciamento de projeto, refletindo uma abordagem adaptativa, abrangente e proativa.

No contexto da Sejusp, os principais enfoques identificados são de integração e de consolidação de bases de dados, sendo que esta, além de favorecer a ampliação e qualidade da atuação integrada, é crucial na formulação de políticas públicas baseada em evidências. Assim, destaca-se como um paradigma exemplar de gestão estratégica na área de segurança pública. A iniciativa não apenas responde às crescentes demandas sociais, mas também representa um compromisso sólido com a modernização e eficiência na administração pública. Ao adotar essa abordagem, a Sejusp posiciona-se na vanguarda da inovação, reconhecen-

do que a centralização e análise de informações são cruciais para a tomada de decisões informadas. Essa visão integrativa não apenas fortalece a capacidade de resposta a desafios dinâmicos, mas também sublinha a importância de uma gestão adaptativa e orientada por dados para enfrentar os intrincados desafios da segurança pública contemporânea.

A busca incessante por práticas eficazes e a adaptabilidade demonstrada pelos estados e DF indicam uma consciência coletiva sobre a dinamicidade do cenário da segurança pública. Essa consciência, aliada ao comprometimento com a excelência, sugere que a gestão estratégica nas instituições de Segurança Pública está em constante evolução, moldando-se para atender às demandas emergentes e proporcionar resultados cada vez mais positivos para a comunidade. Em última análise, a coesão entre a diversidade de estratégias e a visão compartilhada de eficiência e inovação destaca a importância crucial de uma gestão pública dinâmica e adaptativa para enfrentar os desafios complexos que envolvem a segurança em nossas comunidades.

A diversidade de abordagens adotadas pelas unidades federativas não só enriquece o repertório de estratégias disponíveis, mas também ressalta a necessidade de uma abordagem multifacetada para lidar com os desafios complexos que permeiam a segurança pública. Nesse diapasão, é crucial enfatizar a necessidade contínua de compartilhamento de experiências, incentivando-se a promoção de benchmarking regular entre as diferentes Secretarias pode fortalecer a identificação e replicação das melhores práticas, promovendo uma sinergia mais ampla no âmbito nacional.

Quanto à temática da integração, que consistiu no maior destaque da análise, é fundamental ressaltar a importância de abordagem colaborativa e coordenada na implementação das políticas estaduais de segurança pública. A integração entre forças de segurança é essencial para resposta eficaz e abrangente aos desafios de segurança. A troca de informações em tempo real, a definição de protocolos de atuação conjunta e o estabelecimento de metas integradas contribuem significativamente para a eficácia das ações e para o alcance dos objetivos estratégicos delineados nos planos estaduais.

Por todo o exposto, vê-se que, a inovação, o diálogo e a escolha criteriosa de ferramentas emergem como pilares essenciais para a eficiência na gestão, destacando-se como elementos-chave na construção de uma sociedade mais segura e justa.



## 4.3

# DIAGNÓSTICO SETORIAL PARTICIPATIVO

A atividade de revisão do Plano Estratégico da Sejusp contou, conforme elucidado anteriormente, dentre as etapas de diagnóstico, com a realização de estudos setoriais, a fim de coletar a percepção dos gestores e dos servidores quanto às políticas públicas de titularidade do órgão, cuja organização se dá sob a égide do Decreto Estadual nº 48.659, de 28 de julho de 2023.

Nesse sentido, a fim de agregar visão detalhada e estratégica ao Plano, concebeu-se o preenchimento, por parte dos subsecretários e dos diretores-gerais, da ferramenta de diagnóstico setorial, a qual dedicou-se ao levantamento e à análise de fenômenos inerentes à Sejusp, retratados por meio de indicadores previamente selecionados, de forma conjunta, pela Assessoria Estratégica e pelos gestores da pasta. Assim, o referido diagnóstico envolve a análise de aspectos qualitativos e quantitativos visando refletir, de forma global, a percepção dos gestores quanto ao cenário, às perspectivas estratégicas e aos dados da respectiva política pública cuja execução se encontra sob sua responsabilidade.

Ademais, conforme mencionado na seção de “Metodologia”, fora realizada pesquisa participativa com gestores e servidores, a fim de coletar percepções quanto aos principais aspectos das políticas públicas e ações de responsabilidade da Sejusp, e da evolução histórica de indicadores e dados associados, cujos resultados foram incorporados à análise diagnóstica.

A pesquisa contou com a participação de 722 servidores e 553 gestores de todas as áreas da Secretaria; portanto, envolvidos diretamente no planejamento, gestão e execução das suas políticas públicas e ações.

No **sistema prisional**, destacaram-se os tópicos de vagas em unidades convencionais, trabalho de indivíduos privados de liberdade (IPLs) e a promoção de aspectos necessários para o cumprimento da pena pelos IPLs - contribuindo para a reabilitação e reintegração social e garantindo a efetiva execução das decisões judiciais - além de melhores condições laborais para os servidores. Ressalta-se, nesse contexto, o enfoque ao planejamento estratégico de vagas, o incentivo ao ensino e trabalho, a otimização de fluxos entre instituições do sistema de Justiça e Segurança Pública e melhoria da qualidade da alimentação.

O déficit de vagas enfrentado no sistema prisional decorre de um crescimento populacional carcerário em proporções superiores ao acréscimo de vagas, cenário este agravado pela existência de unidades prisionais antigas, que não foram projetadas para esse fim, com pouca oferta de vagas, mas grandes necessidades de segurança. A principal consequência do déficit de vagas é a superlotação das

---

unidades prisionais, que compromete a segurança das unidades e a qualidade do atendimento, além de afetar a sua estrutura básica.

Nesse sentido, fora elaborado um planejamento estratégico de vagas, considerando-se a infraestrutura, complexidade de gestão, administração e logística interna, níveis de segurança, perfil dos indivíduos e porte da unidade, a fim de garantir o nível de estabilidade e manutenção da ordem aos IPLs e dos servidores, autoridades judiciárias e da sociedade local.

Ademais, o trabalho e a educação constituem ferramentas fundamentais no processo de reinserção social do IPLs. Durante o cumprimento da pena, é ofertada a qualificação profissional, com foco em inserção no mercado de trabalho, e as parcerias de trabalho, com a utilização de mão de obra carcerária, apresentam vantagens econômicas e sociais para os IPLs, sua família, empresas e instituições parceiras e para o estado – seja pela remição de pena, saída do ócio como ferramenta de resgate da autoestima e da dignidade, auxílio às famílias e projeção de vida futura, redução de custos e melhor segurança pelo condicionamento laboral. No que tange à educação, por se tratar de garantia fundamental, todas as ações voltadas para a oferta sistemática de educação formal e não-formal possuem projetos de engajamento para ampliação e incentivo à participação do público-alvo, visando respostas efetivas, ligadas ao Programa Individualizado de Ressocialização (PIR), que confluem para o reingresso das pessoas à sociedade com maiores possibilidades de trilhar uma vida digna pautadas no aproveitamento de atividades educativas durante o período de privação de liberdade.

Considerando-se a sua relevância, a ampliação de trabalho de IPLs configura projeto da Carteira Estratégica do Estado de Minas Gerais, capitaneada pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (Seplag). Nesse cenário, tornou-se um direcionamento estratégico, voltado à qualidade laboral pelos servidores e de atendimento ao público-alvo, a retomada da alimentação administrada, envolvendo capacitação e trabalho pelos IPL.

Considerando-se, também, a otimização da cadeia de custódia e do atendimento, está em andamento a implantação, junto ao Tribunal de Justiça de Minas Gerais (TJMG) de Centrais de Audiência de Custódia (CEACs), cujo objetivo é de agilizar e dar maior efetividade à apuração da prática criminal, à aplicação e execução penal no sistema prisional, incluindo a monitoração eletrônica e alternativas penais. Os trâmites que antecedem e sucedem as audiências de custódia serão otimizados e ocorrerão de maneira mais segura para os magistrados e servidores envolvidos, além de melhorar a qualidade de vida no trabalho e garantir o princípio da

---

dignidade da pessoa humana aos atendidos pela CEAC. O projeto em questão encontra-se respaldado pela Resolução do Órgão Especial nº 1.042, de 5 de julho de 2023 (TJMG), a Portaria Conjunta nº 1488/PR/2023 e pelos programas da área temática de Segurança Pública do PPAG vigente.

No **sistema socioeducativo**, destacaram-se as temáticas de atendimento ao público-alvo e de otimização e regionalização das vagas para cumprimento de medida socioeducativa no estado de Minas Gerais.

Nas ações de atendimento, foram identificadas práticas positivas, que configuram avanços relevantes na promoção de qualidade do atendimento aos adolescentes e no cumprimento dos preceitos da política socioeducativa.

Desse modo, as iniciativas do Programa Descubra, ÊNÓIS, Conexão Socioeducativa, Projeto das Contrapartidas das Federações Esportivas e Clubes de Minas Gerais e do Projeto Encaminhar têm sido relevantes no desenvolvimento de ações articuladas para ampliar as oportunidades de inclusão de adolescentes e de jovens em condição de vulnerabilidade, especialmente aqueles em cumprimento ou egressos de medidas socioeducativas, em situação de acolhimento institucional ou resgatados de situação de trabalho infantil, em programas de aprendizagem, desenvolvimento de habilidades, cursos de formação inicial e continuada, profissionalização ou qualificação profissional, esporte, promoção da cultura de paz, além de construção conjunta de novas propostas para a política de atendimento socioeducativo.

Outrossim, a principal necessidade identificada diz respeito à otimização da política de atendimento socioeducativo e adequação das estruturas das unidades, considerando-se aspectos de demanda e regionalização em seu planejamento. Ela implicou na celebração do Pacto de Expansão do Sistema Socioeducativo e envolve, em suma, o planejamento e consecução das necessidades de vagas autorizadas, tal como a sua dispersão geográfica.

Portanto, o desafio atual do sistema é o redesenho adequado e o cumprimento do planejamento de vagas. Ao final do exercício de 2023, o instrumento estava em fase de sua terceira repactuação, buscando adequar o planejamento do sistema socioeducativo à realidade atual de demanda de vagas e adequação da infraestrutura das unidades. O projeto Novo Socioeducativo, nesse cenário, é uma das ações voltadas a suprir a demanda de vagas e à construção de unidades prevista no pacto.

No contexto da política de **integração da Segurança Pública**, fora realizada a análise das taxas de crimes violentos. O estudo revelou uma significativa redução desses crimes, de 330,43 em 2019 para 176,18 em 2022, conforme dados da Superintendência do Observatório de Segurança Pública, o que sugere impactos positivos das políticas de segurança implementadas. O ano de 2020, marcado por medidas de isolamento social, destacou-se por uma diminuição acentuada. Contudo, as taxas permaneceram estáveis de 2021 para 2022, apontando para uma adaptação às condições impostas pela pandemia. A continuidade das estratégias de Segurança Pública integradas foi essencial para consolidar e ampliar os ganhos obtidos.

No que diz respeito aos homicídios, observou-se uma estabilidade geral nas taxas ao longo do período, com pequenas flutuações anuais, e impacto, em termos de redução, mais significativo em 2020, período de pandemia. Variações nas taxas podem ser influenciadas por fatores diversos, como políticas de segurança, atividades econômicas e dinâmicas sociais, exigindo uma investigação mais aprofundada de causas, monitoramento contínuo e uma abordagem adaptativa para enfrentar os desafios em evolução na área de Segurança Pública.

A política de integração, ao abordar os desafios históricos na Segurança Pública, representa uma resposta inovadora, destacando-se pela reorganização abrangente dos órgãos de defesa social. A cooperação entre diversas instituições, como polícias militares, polícias civis, bombeiros e defensorias públicas, é um ponto positivo crucial, culminando em uma atuação mais harmonizada. Essa sinergia, evidenciada no Centro Integrado de Comando e Controle (CICC) e nas sedes de Regiões Integradas de Segurança Pública (RISPs) e Áreas Integradas de Segurança Pública (AISPs) ilustra efetividade na gestão integrada.

A política revela um esforço proativo na busca por soluções inovadoras para superar a fragmentação institucional, reconhecendo a necessidade de uma visão sistêmica na abordagem dos desafios. A gestão de informações integrada, centrada em sistemas eficientes, proporciona uma visão abrangente dos padrões criminais, permitindo análises mais eficazes para o desenvolvimento de estratégias preventivas e investigativas. Além disso, a abordagem integrada, incorporando prevenção do crime e ações comunitárias, demonstra a compreensão das causas subjacentes da criminalidade.



Os resultados da pesquisa participativa, nesse sentido, revelaram que que 40,91% dos respondentes (gestores da Sejusp) identificaram as taxas de criminalidade como um dos fatores críticos para a promoção da segurança e sensação de segurança.

Nesse cenário, as principais necessidades para fortalecimento e aprimoramento da implementação da política de integração dizem respeito aos aportes adequados de recursos para a manutenção contínua das sedes integradas, além da aplicação de soluções ágeis e integradas para demandas tecnológicas, incluindo alterações em sistemas informatizados, como imperativas para otimização do atendimento à população e à atuação estratégica e cooperativa dos órgãos de Segurança Pública estaduais.

A busca por soluções inovadoras e o alinhamento com diretrizes nacionais e internacionais, principalmente com foco em produção, integração, compartilhamento e análise de dados, com foco em desenvolvimento de políticas públicas baseadas em evidências, reforçam a importância da integração como elemento essencial do cenário de Segurança Pública estadual.

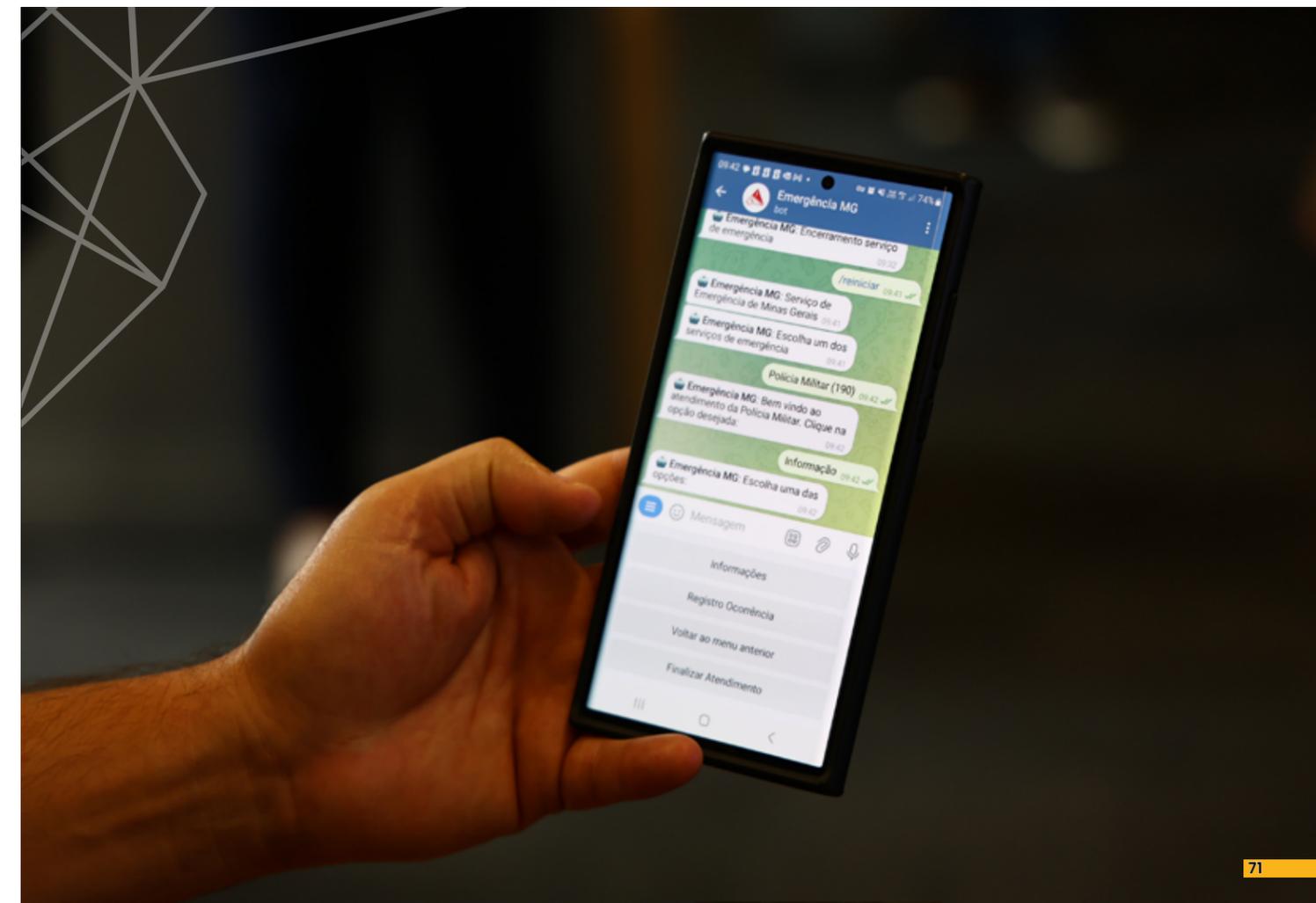
Destarte, tem sido premente o desenvolvimento de projetos relativos à segurança cibernética, além da consecução daqueles que compõem, também a Carteira Estratégica do Estado de Minas Gerais, como a Base Integrada de Segurança Pública (Bisp), o Reds Mobile e a expansão do Centro Integrado de Atendimento e Despacho (CIAD).

No que tange à política de **inteligência**, o advento do Decreto Estadual nº 48.659, de 28 de julho de 2023 trouxe a sua reestruturação no âmbito da Sejusp, pela criação da Agência Central de Inteligência (AGCI). As ações de inteligência têm, nesse contexto, focado em projetos inovadores, como a criação de um Centro Integrado de Inteligência para prevenção e repressão da violência escolar e de discursos extremistas, reconhecido nacionalmente e com importantes aquisições em andamento, além de grupos especializados para o enfrentamento do crime organizado. Observou-se, também, o aumento na produção de relatórios técnicos, documentos fundamentais para subsidiar investigações e operações policiais. Assim, a política busca promover, consistentemente, a cooperação nas atividades operacionais e de inteligência.

Além disso, a participação ativa da Agência Central em operações de captura de indivíduos foragidos, bem como a realização de mais de 20 operações de inteligência apenas em 2023, evidenciou o papel crucial desempenhado pela Sejusp

na promoção da Segurança Pública em Minas Gerais.

As principais necessidades identificadas para otimização, manutenção de padrão e expansão das ações de inteligência estão atreladas ao investimento na capacidade analítica da unidade, pela aplicação de softwares, visando a aprimorar processos tais como o reconhecimento facial e a navegação na *deep/darkweb*.



Na política de **prevenção social à criminalidade**, observou-se forte impacto pela pandemia de Covid-19, o que ocasionou o fechamento de inúmeras Unidades de Prevenção à Criminalidade (UPCs) e, por consequência, redução da capilaridade, o número de atendimentos e de pessoas beneficiadas pelos programas. Não obstante, foi possível, em 2023, ultrapassar o patamar de execução em todos os indicadores monitorados, em comparação com 2019; tem sido tratado, também, de forma prioritária, via Carteira Estratégica do Estado de Minas Gerais, o projeto de expansão das UPCs.

Os programas vigentes são:

- **Programa Mediação de Conflitos (PMC):** iniciou suas atividades em 2005 e objetiva contribuir para a redução de violências letais e para o fortalecimento e a mobilização comunitária, facilitando o acesso a direitos e incentivando o diálogo e o capital social. A execução do programa conta com 32 Unidades de Prevenção à Criminalidade (UPC), que abrangem mais de 210 comunidades de grande vulnerabilidade social e elevada incidência de crimes, nos municípios de Belo Horizonte, Betim, Contagem, Governador Valadares, Ipatinga, Juiz de Fora, Montes Claros, Ribeirão das Neves, Santa Luzia, Uberlândia e Vespasiano.
- **Programa de Controle de Homicídios – Fica Vivo!:** instituído em 2003, por meio do Decreto Nº 43.334/2003, atua na prevenção e na redução de homicídios dolosos de adolescentes e jovens de 12 a 24 anos, em áreas que registram maior concentração desse fenômeno. A execução do Fica Vivo! se dá nas mesmas 32 UPCs em que há atividades do PMC e articula dois eixos de atuação: proteção social e intervenção estratégica.
- **Programa Central de Acompanhamento de Alternativas Penais (CEAPA):** foi implantado em 2002 e tem como objetivo contribuir para o fortalecimento e a consolidação das alternativas penais no Estado de Minas Gerais, pautando

ações de responsabilização com liberdade. Atualmente, o Programa desenvolve suas ações em Araguari, Belo Horizonte, Betim, Contagem, Divinópolis, Governador Valadares, Ibirité, Ipatinga, Juiz de Fora, Montes Claros, Ribeirão das Neves, Santa Luzia, Sete Lagoas, Uberaba, Uberlândia e Varginha.

- **Programa de Inclusão Social de Egressos do Sistema Prisional (PrEsp):** foi inaugurado em 2002 com o objetivo principal propiciar o acesso a direitos e promover condições para a inclusão social de homens e mulheres egressos do sistema prisional. As atividades do PrEsp são executadas, regra geral, nas mesmas UPCs em que o CEAPA atua.
- **Programa de Acompanhamento de Adolescentes e Jovens Egressos das Medidas Socioeducativas de Semiliberdade e Internação – Se Liga:** incorporado à Política de Prevenção em 2019, é um programa de acompanhamento aos egressos das medidas socioeducativas de semiliberdade e de internação de Minas Gerais e se constitui como um dispositivo de acesso à cidade e à rede de proteção social, estabelecendo-se como instrumento de construção no reencontro com a liberdade.
- **Programa Selo Prevenção Minas:** implementado em 2019, capacita os municípios em prevenção social à criminalidade e estimula a mobilização e a participação sociais, construindo coletivamente ações no âmbito dos fatores geradores de violências. O Programa está estruturado em três eixos: o Selo Prevenção Minas Certifica, o Selo Prevenção Minas Em Curso e o Selo Prevenção Minas Consultoria. Assim, em parceria com as prefeituras municipais, visa contribuir para a criação e o fortalecimento de políticas públicas direcionadas à redução e à prevenção à criminalidade e às violências locais, a partir do apoio técnico e metodológico da Supec.



A prestação dos atendimentos oferecidos pelos programas de prevenção social à criminalidade é realizada a partir de 55 (cinquenta e cinco) UPCs distribuídas em 21 municípios do estado de Minas Gerais, e abrangendo cerca de 210 (duzentos e dez) territórios em 65 (sessenta e cinco) municípios (de forma regional).

Assim, as UPCs estão distribuídas da seguinte maneira pelo estado:

- 15 (quinze) em Belo Horizonte;
- 18 (dezoito) na Região Metropolitana de Belo Horizonte (Betim, Contagem, Ibirité, Ribeirão das Neves, Santa Luzia e Vespasiano); e
- 22 (vinte e duas) no interior do estado (Araguari, Barbacena, Curvelo, Divinópolis, Ipatinga, Governador Valadares, Juiz de Fora, Montes Claros, Patos de Minas, Pouso Alegre, Sete Lagoas, Uberlândia, Uberaba e Varginha).

Quanto às conquistas legais da política, houve a publicação da Lei Estadual nº 23.450, de 24 de outubro de 2019, que dispõe sobre a Política Estadual de Prevenção Social à Criminalidade. Já a publicação de decreto estadual que dispõe sobre os seis programas de prevenção é aguardada para o exercício de 2024. A formalização de tais legislações confere maior legitimidade à política em si e, também, às interlocuções e negociações inerentes a ela com atores internos e externos ao estado.

O projeto de implantação das CEACs no estado prevê, também, a possibilidade de oferta de atendimentos pré e pós-custódia aos indivíduos flagranteados. Para isso, a Sejusp vem trabalhando, no contexto da política de prevenção social à criminalidade, na concepção de nova metodologia para atendimento destas pessoas.

Com o alcance dos objetivos da Política de Prevenção, é esperada a redução da violência e da criminalidade em Minas Gerais, a promoção da segurança cidadã, a intervenção em fatores de geradores de conflitos, violências e criminalidade, o enfrentamento do racismo e a diminuição do encarceramento, da reincidência criminal e seus efeitos.

No planejamento e execução da **política sobre drogas**, reincorporada à Sejusp durante a reforma administrativa ocorrida no ano de 2023, a atuação ocorre forma intersetorial, interdisciplinar e transversal, por meio de uma rede de assistência integrada, pública e privada, com tratamento, acolhimento em comunidade terapêutica, acompanhamento, apoio, mútua ajuda e reinserção social de pessoas com questões decorrentes do uso e da dependência do álcool e de outras drogas e na prevenção às drogas lícitas e ilícitas à população, principalmente àquelas

em maior vulnerabilidade.

No âmbito do Programa Rede Complementar de Suporte Social na Atenção ao Dependente Químico, são realizadas ações que visam à melhoria das condições de vida e promoção geral da saúde da população, da promoção de habilidades sociais e para a vida, o fortalecimento de vínculos interpessoais, a promoção dos fatores de proteção ao uso do tabaco e de seus derivados, do álcool e de outras drogas e da conscientização e proteção dos fatores de risco.

Ademais, destaca-se o Centro de Referência Estadual em Álcool e outras Drogas (Cread) como fundamental na execução e no fortalecimento da Política Estadual sobre Drogas. O Cread possui um histórico vasto de atuação que o tornou uma referência efetiva na política sobre drogas no estado de Minas Gerais, especialmente na produção de material científico, em pesquisa, nos cursos de especialização e cursos de extensão, na orientação técnica aos municípios por meio dos Conselhos e redes de saúde locais, bem como às organizações sociais e a outros atores a respeito da implementação da política sobre drogas e no atendimento e encaminhamento de pessoas com transtornos por uso de substância psicoativas e aos seus familiares à rede de atenção psicossocial.

A pesquisa participativa revelou que 38,64% dos respondentes (gestores da Sejusp) identificaram a questão de tráfico e uso de drogas como um dos fatores críticos para a promoção da segurança e sensação de segurança.

O uso de álcool e outras drogas é, portanto, um aspecto crucial da atualidade, envolvendo, para além do sistema de Justiça e Segurança Pública, as pautas da saúde, educação, desenvolvimento social, entre outros. Diante dessa realidade, torna-se imperioso envidar esforços concretos e efetivos em prol da redução da oferta de drogas, prevenção ao uso de drogas lícitas e ilícitas, atenção, cuidado, tratamento e reinserção social de pessoas com dependência química e apoio aos seus familiares, pesquisa e formação.

Portanto, são prementes a mobilização, produção e difusão de conhecimento e cooperação com os diferentes segmentos da sociedade e dos órgãos da administração pública em níveis federal, estadual e municipal, com a construção de redes que visam a melhoria das condições de vida e a promoção geral da saúde da população, o desenvolvimento de habilidades sociais e para a vida, o fortalecimento de vínculos interpessoais, a promoção dos fatores de proteção ao uso do tabaco e de seus derivados, do álcool e de outras drogas, a conscientização e mitigação sobre os fatores de risco, a capacitação dos gestores, profissionais e agentes sociais que atuam nas políticas sobre drogas nas áreas de saúde, educação, segurança pública, assistência social, esportes, dentre outros.

Nas temáticas de **capacitação e valorização do servidor**, ressalta-se que a política de formação, capacitação e treinamento na Sejusp tem como objetivo primordial atender às forças de segurança de Minas Gerais, abarcando todas as unidades prisionais, socioeducativas e demais áreas da Secretaria; além disso, essa política se estende para interessados de todo o Brasil, incluindo membros da Polícia Penal, Polícia Militar, Polícia Civil, Bombeiros Militares, Polícia Rodoviária Federal, Polícia Federal e Guarda Municipal.

A modalidade de Educação a Distância (EAD) que ganhou destaque e relevância, especialmente durante a pandemia, devido a vários pontos positivos, tais como flexibilidade, redução de custos, desenvolvimento de habilidades digitais, facilidade de atualização de conteúdo, diversidade de oferta de cursos e promoção de aprendizado autônomo. Esses elementos contribuíram para que a EAD se consolidasse como uma alternativa valiosa e eficaz, não apenas durante o período pandêmico, mas também como um modelo educacional viável para o futuro.

No que concerne à modalidade de cursos presenciais, também conhecidos como

cursos operacionais, destacam-se seus principais pontos positivos, os quais envolvem o atendimento a outras forças de Segurança, não apenas do estado de Minas Gerais, mas também de outros estados. Além disso, ressalta-se a relevância desses cursos para a requalificação técnica dos servidores em situações que envolvem armamento, bem como o aumento da capacidade de atendimento às demandas das unidades prisionais estaduais e de demais forças de Segurança. Isso se relaciona, especialmente, às qualificações que requerem instruções presenciais para prática e aperfeiçoamento, possibilitando um grau de instrução preciso e acompanhamento presencial dos alunos em suas atividades de atualização e capacitação.

Os cursos de EAD exibiram cifras mais proeminentes entre os anos de 2020 e 2022, sobretudo devido às restrições decorrentes da Pandemia de COVID-19, bem como à implementação compulsória de cursos EAD imperativos, como “Uso e Manuseio Seguro de Arma de Fogo Fora do Ambiente de Trabalho” e “Registro de Eventos de Defesa Social,” destinados obrigatoriamente a todos os Policiais Penais. No âmbito dos cursos operacionais, notou-se uma diminuição nas vagas em 2021, impactada pelas limitações na oferta de cursos presenciais durante a pandemia, quando medidas restritivas foram implementadas visando a redução do contágio. Em contrapartida, em 2022, iniciou-se a retomada das vagas ofertadas para cursos dessa modalidade, culminando no ápice no ano subsequente, em 2023.

No que diz respeito à política de atenção à saúde do servidor, houve a ampliação desta política por meio de campanhas nessa temática e da implementação dos Centros de Atenção Biopsicossocial, entre os anos de 2019 e 2023.



Nesse período, foram realizadas 175 (cento e setenta e cinco) campanhas, incluindo a divulgação de mídias sociais e a realização de lives com temas diversos relacionados à saúde. Temas como saúde financeira, projeto de vida, saúde mental e suicídio, relações de trabalho, assédio moral e sexual, atividade física, saúde da mulher, saúde do homem, prevenção à violência, automedicação, acidente de trabalho, valorização da vida, envelhecimento, saúde bucal, covid-19, tuberculose, dengue e vacinação fizeram parte das campanhas voltadas para todos os servidores da Secretaria, além de terem sido atendidos 38.307 servidores, distribuídos entre atendimentos presenciais, nos centros de atenção biopsicossocial, e virtualmente pela equipe da Diretoria de Atenção à Saúde do Servidor (DAS).

Todas essas iniciativas visam à e resultam na valorização do servidor por meio da promoção da saúde e da possibilidade de atendimento biopsicossocial de forma que os servidores se sintam acolhidos.

Quanto à prestação dos atendimentos oferecidos aos servidores, nos Centros de Atenção Biopsicossocial existentes, ela abarca, além dos municípios sede - Belo Horizonte, Montes Claros, Uberlândia e Patos de Minas - todos os municípios das 1ª, 2ª, 3ª, 9ª, 10ª, 11ª e 19ª Risps. Os resultados são observados pela quantidade de servidores acompanhados até hoje e pelo número de unidades e servidores contemplados por ações de prevenção, presenciais ou virtuais. Mais de 1.550 (um mil, quinhentos e cinquenta) servidores já foram acompanhados pelo Núcleo de Atenção Biopsicossocial e outros 600 (seiscentos) se encontram em acompanhamento. Desde 2019, foram realizados 3.290 (três mil, duzentos e noventa) acolhimentos iniciais, o que representa um número expressivo de servidores alcançados pela equipe até o momento. No total, entre 2019 e 2023, foram realizados cerca de 38.367 (trinta e oito mil, trezentos e sessenta e sete) atendimentos presenciais e remotos de servidores de todas as áreas da Sejusp.

Ademais, na pesquisa participativa e diagnóstico setorial, foram identificados, como aspectos positivos, a qualidade e variedade das capacitações oferecidas aos servidores, tanto na modalidade EAD quanto operacionais, além dos atendimentos em saúde. Foram percebidas, ainda, necessidades de aprimoramento na estrutura física da Academia, expansão de parcerias para capacitações com outras instituições, ações relativas à redução da evasão nos cursos, além de aprimoramento na execução da política pública, focada na modelagem de Escola de Governo. No que tange à saúde do servidor, há premência de ampliação e expansão das ações focadas, inclusive, na saúde mental.

Por fim, no que diz respeito à captação de recursos, foi possível perceber um au-

mento gradual no montante arrecadado entre 2019 e 2023, o que foi influenciado pela adesão do Estado de Minas Gerais, representado pela Sejusp, aos repasses fundo a fundo (FaF) oriundos do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP), do Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP). As transferências FaF, neste caso, ocorrem anualmente mediante a assinatura de termo de adesão específico e a apresentação de plano de aplicação contendo projetos estruturadores das instituições de segurança pública estaduais, notadamente, Sejusp, CBMMG, PCMG e PMMG. Outro ponto significativo que trouxe consequência positiva para esse total foi a assinatura do acordo de reparação firmado entre a mineradora Vale e o Estado de Minas Gerais, dentre outros atores.

A crescente captação de recursos, oriundos de fontes alternativas ao Tesouro Estadual, é indicativo da priorização de esforços da Sejusp para incrementar seu orçamento a fim de executar projetos que melhorem a qualidade do serviço público ofertado pela Secretaria.

Ademais, em relação às políticas públicas e ações sob responsabilidade da Secretaria, foram identificadas necessidades de modernização tecnológica e infraestrutura. Tal constatação já vem impactando o planejamento e os resultados obtidos pela Sejusp nas estratégias de captação e execução de recursos, em especial no que diz respeito às emendas parlamentares e recursos oriundos de acordos, termos de ajuste de conduta e fundos. Os resultados da pesquisa participativa, nesse sentido, revelaram que 42,08% dos respondentes (gestores da Sejusp) identificaram a capacidade organizacional (recursos materiais, humanos, financeiros e de capacitação) como um dos fatores críticos para a promoção da segurança e sensação de segurança.

Além disso, foram mapeadas também necessidades de otimização da aplicação da força de trabalho, motivo pelo qual vêm sendo aplicados métodos de dimensionamento, seja pelo desenvolvimento de métricas específicas para as unidades finalísticas, seja pela disseminação da metodologia de dimensionamento de força de trabalho administrativa, pelo Mapa de Atribuição por Produto (MAP), em parceria com a Seplag.

## 4.4

# WORKSHOP DE GESTORES

A etapa final de diagnóstico e estruturação da estratégia tencionada pelo instrumento de planejamento estratégico da Sejusp consistiu no *workshop* de gestores, composto por uma série de reuniões entre Assessoria Estratégica e subsecretários(as), diretores-gerais, assessores-chefe, Gabinete e Gabinete Adjunto. Durante tais agendas, foram discutidos:

1. Os principais aspectos resultantes das etapas prévias de diagnóstico (histórico e tendências de planejamento, diagnóstico setorial e participativo);
2. O diagnóstico ambiental, embasado na discussão da matriz *SWOT* de cada área, com identificação de forças e fraquezas internas, e de oportunidades e ameaças externas, em uma visão sistêmica de Sejusp;
3. O direcionamento estratégico governamental e interno à Sejusp;
4. Levantamento de indicadores estratégicos e tático-operacionais, para composição do Plano Estratégico e acompanhamento de projetos, conforme natureza;
5. Proposição e análise de projetos estratégicos;
6. Levantamento, análise e tratamento dos principais riscos identificados, sejam eles de natureza estratégica ou tático-operacional.

Assim, os produtos, embasados em toda a atividade de diagnóstico e no *workshop*, são:

- Identidade Organizacional (missão, visão e valores) revisada;
- Planejamento Estratégico (eixos, objetivos e programas estratégicos) revisado;
- Portfólio Vivo (projetos estratégicos) revisado;
- Matriz de Riscos; e
- Mapa Estratégico.

## 5. EIXOS, OBJETIVOS E PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

Ficaram definidos, para o planejamento estratégico da Sejusp, eixos, objetivos e programas, que se conectam de forma matricial e integrada. Assim, os programas se enquadram em eixos, que dizem respeito às políticas públicas às quais estão associados, e contribuem para o alcance de um ou mais objetivos estratégicos.

### 5.1



#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

##### I. Buscar a excelência na execução das políticas públicas

Como o próprio nome indica, visa ao alcance da excelência na execução das políticas públicas sob responsabilidade da Sejusp. Isto envolve, naturalmente, a otimização da prestação do serviço público à população, os fluxos e processos adotados e, também, tudo aquilo que se faz necessário para ofertá-lo, como infraestrutura física e tecnológica adequadas, por exemplo.



##### II. Ampliar a cooperação e integração na política de justiça e segurança pública

Foco na cooperação e integração de órgãos e atores que compõem os sistemas de justiça e segurança pública, tal como configuram as suas diversas políticas públicas, de modo que sejam efetivados o planejamento e a execução de ações sinérgicas, considerando-se o caráter multifatorial atrelado ao fenômeno da criminalidade, a relevância da produção e sistematização de informações e o seu compartilhamento.



### III. Incentivar e aprimorar a cultura de valorização dos servidores

A execução de políticas públicas só é possível por meio de pessoas capazes, habilidosas e saudáveis, que se sintam acolhidas por seus gestores. Por isso, a busca constante por meios de reafirmar a preocupação da Secretaria com os seus servidores deve perpassar o processo de tomada de decisão. Dessa forma, somado à implementação de maneiras de aperfeiçoar as capacidades e habilidades do quadro funcional está a disponibilidade de ouvir e tratar de seus servidores.



### IV. Qualificar as políticas públicas com base em evidências

O aperfeiçoamento e a implementação de políticas públicas de qualidade necessitam de dados para direcionamento assertivo de esforços físicos, financeiros e humanos, de maneira a possibilitar melhorias reais para a população.

### V. Fomentar a cultura de inovação

Busca consistente por novas formas de otimizar a execução das políticas públicas, seja por processos mais ágeis, aplicação de novas tecnologias, aproveitamento de oportunidades ainda não exploradas ou pela implementação de uma nova política pública.



### VI. Estimular ações de prevenção às violências e à criminalidade

Tão importante quanto combater e responder à criminalidade e às violências já instaladas, é prevenir que elas aconteçam, por meio da cooperação entre atores públicos, privados e a população do estado de Minas Gerais.



### VII. Promover a redução da criminalidade em Minas Gerais

Despender esforços para atingir o fim último da política de justiça e segurança pública, seja por meio de ações individualizadas de cada uma das políticas públicas sob responsabilidade da Sejus, seja por meio da cooperação e integração com outros atores internos ou externos à Secretaria, dada a multifatorialidade dos fenômenos da área.



## 5.2



### EIXOS ESTRATÉGICOS

#### I. Expansão e Qualidade do Atendimento

Ampliar o alcance das políticas públicas ofertadas pela Sejusp frente à demanda, assim como ofertá-las com qualidade, considerando-se população, órgãos públicos e privados, instituições parceiras e os servidores.

#### IV. Fortalecimento e Articulação Institucional

Reafirmar a posição da Sejusp enquanto ator fomentador de cooperação e integração das políticas de justiça e segurança pública no estado de Minas Gerais.



#### II. Inovação e Otimização da Gestão e das Políticas Públicas

Atentar-se a novas e melhores possibilidades de gerir a Sejusp e, também, de executar as políticas públicas de justiça e segurança pública.

#### V. Valorização e Desenvolvimento Profissional

Fortalecer e implementar maneiras de valorização dos profissionais, pelo aprimoramento das habilidades e capacidades operacionais e de gestão de pessoas.



#### III. Gestão da Informação e Transparência

Organizar a captação, organização, apuração, tratamento, produção, uso e divulgação de informações, de modo a garantir a perpetuidade do conhecimento, a assertividade da tomada de decisão, a transparência e a accountability.



## 5.3

# Prisional

### PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

#### I. Aprimoramento do Sistema Prisional

O Sistema Prisional mineiro é responsável desde o planejamento, normatização administrativa, coordenação e interlocução entre atores, até a gestão das unidades a fim garantir o efetivo cumprimento das decisões judiciais e a segurança das unidades prisionais. Além disso, em caráter último, guarda a competência da humanização do atendimento e da ressocialização dos indivíduos privados de liberdade (IPL).

Tendo em vista que Minas Gerais possui a segunda maior população carcerária do país, ficando atrás somente de São Paulo, de acordo com o Relatório de Informações Penais (Relipen) - 15º ciclo, 2º semestre 2023 (BRASIL, 2024), da Secretaria Nacional de Políticas Penais (Senappen), o programa *Aprimoramento do Sistema Prisional* visa sistematizar, agregar e empregar esforços para melhorias constantes nas condições e na qualidade do atendimento àqueles indivíduos sob custódia do Estado.



#### II. Aprimoramento do Sistema Socioeducativo

O Sistema Socioeducativo mineiro detém a competência de implementação e gestão da política de atendimento socioeducativo, cuja destinação é voltada para a promoção, proteção e defesa dos direitos humanos e fundamentais de adolescentes e jovens autores de ato infracional e que cumprem medidas socioeducativas restritivas e privativas de liberdade.

O programa *Aprimoramento do Sistema Socioeducativo* está presente neste instrumento para fazer frente ao cenário nacional, em que Minas Gerais se insere enquanto segundo estado com maior número de unidades socioeducativas e de adolescentes e jovens em cumprimento de medida, conforme *Levantamento Anual 2023*, do Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo (Sinase) (BRASIL, 2023). Portanto, é área que necessita de especial atenção e empenho da Sejusp no que diz respeito ao aprimoramento constante do atendimento ofertado para viabilizar a responsabilização do público-alvo considerando-se a integralidade dos aspectos inerentes às medidas socioeducativas.



# Socioeducativo

### III. Fortalecimento da Inteligência e Integração da Segurança Pública

A criminalidade é dinâmica e multifatorial. O programa *Fortalecimento da Inteligência e Integração da Segurança Pública* é destinado às iniciativas que buscam a promoção da integração e a cooperação entre atores de segurança pública, principalmente, entre as Forças de Segurança Pública mineiras Sejusp, CBMMG, PCMG, PMMG.

A análise e a predição de riscos e eventos criminais futuros é embasada nos esforços conjuntos de inteligência, na produção e no compartilhamento de informações entre diversos atores públicos - principalmente, dos sistemas de justiça e segurança pública - e, também, privados, quando necessário. A integração soma-se à inteligência e, também, se vale dela para a tomada de decisão e para a mobilização de atores para a prevenção e o combate à criminalidade com base em dados históricos e padrões identificados.



### IV. Aprimoramento da Prevenção Social à Criminalidade

Tão importante quanto o prognóstico e o combate é a prevenção social às violências e à criminalidade, uma vez que ela envolve a participação ativa da população - principalmente aquela mais vulnerável - que está inserida naquelas localidades e, portanto, vivencia estes cenários cotidianamente e percebe as suas causas.

A política de prevenção social à criminalidade da Sejusp, especificamente, tem a competência de planejamento, execução, intervenção e monitoramento das ações de prevenção e redução de violências e criminalidade incidentes sobre determinados territórios e grupos vulneráveis e colaborar para o aumento da segurança a partir da implementação de programas de prevenção social à criminalidade sediados nas Unidades de Prevenção à Criminalidade.





#### V. Fortalecimento da Prevenção ao Uso de Drogas

A política sobre drogas é responsável pelo planejamento, pela coordenação e pela supervisão, integrada às redes governamentais e não governamentais. Além disso, busca-se fomentar a estruturação da política sobre drogas nos municípios.



#### VI. Capacitação e Valorização do Servidor

O sucesso de uma organização está na ótima execução de suas atividades. Para alcançá-la, é necessário investir na saúde do servidor e no desenvolvimento das capacidades e das habilidades profissionais, operacionais e pessoais dos colaboradores, além de ser imprescindível a valorizações destas pessoas, o que pode vir diretamente dos gestores e/ou de uma política de gestão de pessoas estruturada para este fim. Nesse sentido, o bem mais valioso de uma organização é o capital humano.



#### VII. Aprimoramento da política de justiça e segurança pública

Para que a Secretaria de Justiça e Segurança Pública (Sejusp) possa executar as políticas públicas de sua titularidade com a maior eficiência e efetividade são necessários recursos, os quais podem ser provenientes diretamente do orçamento do Poder Executivo ou de outras fontes. Sendo assim, por meio do programa Aprimoramento da política de justiça e segurança pública a Sejusp busca complementar seu orçamento com melhoria da captação e da gestão de recursos alternativos, como aqueles advindos de emendas parlamentares, fundos diversos e convênios. Tais recursos são empregados em projetos estrategicamente selecionados e devidamente estruturados para oferecer retornos à sociedade



# 6. MAPA ESTRATÉGICO

## Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública de Minas Gerais

### MISSÃO

Promover, de forma integrada aos sistemas de Justiça e Segurança Pública, as diretrizes e políticas públicas para a custódia, reintegração social, redução e prevenção à criminalidade e ao uso de drogas no estado de Minas Gerais.

### VISÃO

Ser referência nacional no desenvolvimento de políticas públicas de enfrentamento e prevenção à criminalidade, pela custódia e ressocialização de indivíduos privados de liberdade, atendimento, responsabilização e integração social dos adolescentes em conflito com a lei, desenvolvimento de políticas sobre drogas e de ações integradas entre os órgãos de Justiça e Segurança Pública.

### VALORES

Efetividade  
Integração  
Segurança cidadã  
Ética, transparência e integridade  
Legalidade  
Inovação

### Objetivos Estratégicos

I. Buscar a excelência na execução das políticas públicas

II. Ampliar a cooperação e integração na política de justiça e segurança pública

III. Incentivar e aprimorar a cultura de valorização dos servidores

IV. Qualificar as políticas públicas com base em evidências

V. Fomentar a cultura de inovação

VI. Estimular ações de prevenção às violências e à criminalidade

VII. Promover a redução da criminalidade em Minas Gerais

### Eixos Estratégicos

### Programas

#### I. Expansão e Qualidade do Atendimento

Aprimoramento do Sistema Prisional

Aprimoramento do Sistema Socioeducativo

Fortalecimento da Inteligência e Integração Estratégica da Segurança Pública

Aprimoramento da Prevenção Social à Criminalidade

Fortalecimento da Prevenção ao Tráfico e Uso de Drogas

Capacitação e Valorização do Servidor

Aprimoramento da política de justiça e segurança pública

#### II. Inovação e Otimização da Gestão e das Políticas Públicas

Aprimoramento do Sistema Prisional

Aprimoramento do Sistema Socioeducativo

Fortalecimento da Inteligência e Integração Estratégica da Segurança Pública

Aprimoramento da Prevenção Social à Criminalidade

Fortalecimento da Prevenção ao Tráfico e Uso de Drogas

Capacitação e Valorização do Servidor

Aprimoramento da política de justiça e segurança pública

#### III. Gestão da Informação e Transparência

Fortalecimento da Inteligência e Integração Estratégica da Segurança Pública

Aprimoramento da Prevenção Social à Criminalidade

Aprimoramento da política de justiça e segurança pública

#### IV. Fortalecimento e Articulação Institucional

Aprimoramento do Sistema Prisional

Aprimoramento do Sistema Socioeducativo

Fortalecimento da Inteligência e Integração Estratégica da Segurança Pública

Aprimoramento da Prevenção Social à Criminalidade

Aprimoramento da política de justiça e segurança pública

#### V. Valorização e Desenvolvimento Profissional

Capacitação e Valorização do Servidor

Aprimoramento da política de justiça e segurança pública

# 7.

## PORTFÓLIO VIVO

Os programas apresentados neste Plano Estratégico foram desdobrados em projetos, que, por sua vez, serão decompostos em planos de ação de curto e médio prazo. A seguir, estão descritos os programas e projetos estratégicos que compõem o portfólio vivo, assim como as áreas diretamente envolvidas na sua gestão e execução.

### I

#### Programa Estratégico I



#### Aprimoramento do Sistema Prisional

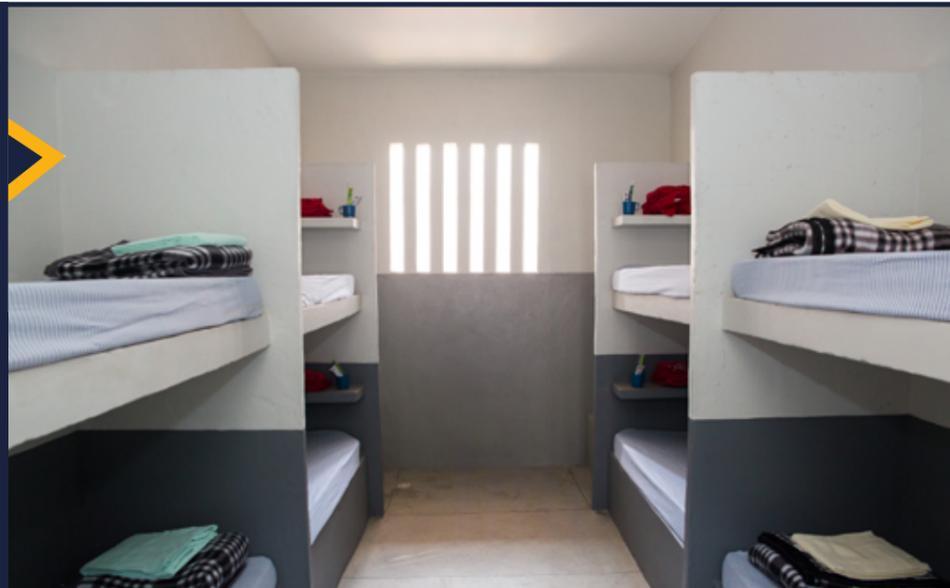
##### 1. Ressocialização pelo Trabalho

**Escopo:** Ampliação da oferta de atividades laborais para os indivíduos privados de liberdade (IPL) por meio da busca ativa de parcerias, edição e divulgação de guia empresarial, implantação de presídios industriais, implantação de cozinhas administradas em que os IPL possam trabalhar e se profissionalizar, dentre outras iniciativas.

**Áreas:** Depen; Sulot

I

Programa Estratégico I



**Aprimoramento do Sistema Prisional**

**2. Cozinhas Administradas**

**Escopo:** Implantação de cozinhas administradas nas unidades prisionais convencionais, como forma de melhoria da qualidade da alimentação e, também, de oferta de profissionalização para IPL.

**Áreas:** Sulot; Depen

**3. Redução do Déficit de Vagas em Unidades Prisionais Convencionais**

**Escopo:** Construção ou ampliação de vagas no sistema prisional convencional para redução da disparidade entre o quantitativo de vagas disponíveis e a população carcerária do estado, além de planejamento da adequação da estrutura do sistema.

**Áreas:** Depen; Sulot

II

Programa Estratégico II



**Aprimoramento do Sistema Socioeducativo**

**4. Cozinhas Administradas**

**Escopo:** Implantação de cozinhas administradas nas unidades socioeducativas, como forma de melhoria da qualidade da alimentação e, também, de oferta de profissionalização para adolescentes.

**Áreas:** Sulot; Suase

**5. Pacto de Adequação**

**Escopo:** Qualificação das vagas no sistema socioeducativo a fim de se compatibilizar demanda, população do sistema, tipo de medida e localidade.

**Áreas:** Suase; AGPPP; Sulot

III

Programa Estratégico II



### Aprimoramento do Sistema Socioeducativo

#### 6. Desenvolvimento e estudo da taxa de reentrada no sistema socioeducativo

**Escopo:** Desenvolvimento de taxa de reentrada no sistema socioeducativo como indicador de efetividade da política de atendimento socioeducativo do estado de Minas Gerais.

**Área:** Suase

#### 7. Fortalecimento do programa de egressos do sistema socioeducativo

**Escopo:** Ampliação das ações para inclusão de adolescentes no Programa Se Liga, que acompanha egressos das medidas socioeducativas de semiliberdade e de internação de Minas Gerais e possibilita o acesso à cidade e à rede de proteção social, estabelecendo-se como um instrumento de construção no reencontro com a liberdade.

**Área:** Suase



### Fortalecimento da Inteligência e Integração da Segurança Pública

#### 8. Procedimento Biométrico Automatizado

**Escopo:** Implantação de mecanismos de reconhecimento facial para auxílio na localização e captura de pessoas foragidas, no monitoramento de alvos e na localização de pessoas desaparecidas.

**Área:** AGCI

#### 9. Prevenção e Repressão à Violência nas Escolas

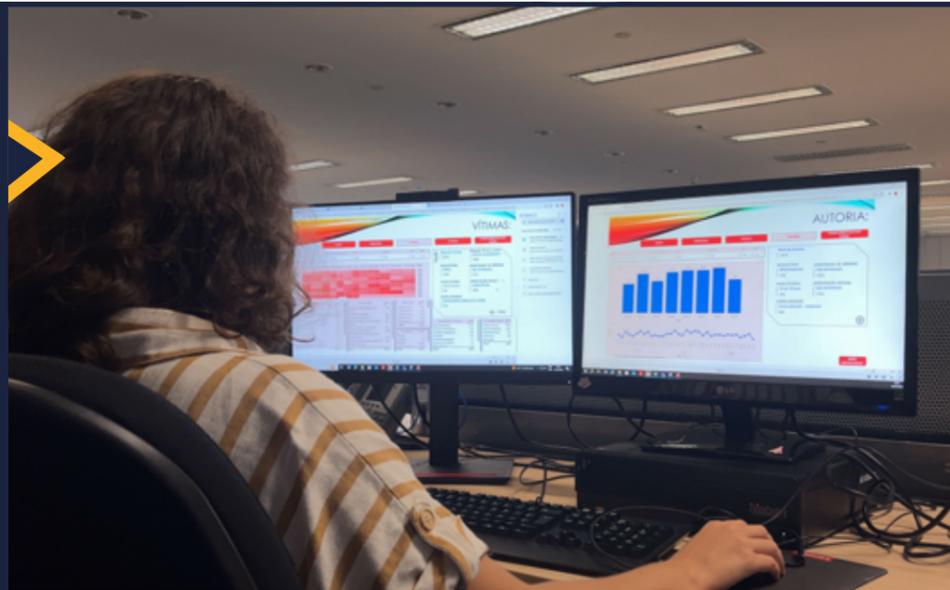
**Escopo:** Monitoramento de comportamentos violentos ou de incitação à violência, no ambiente escolar para viabilizar ação tempestiva.

**Área:** AGCI

III

Programa Estratégico III

III



#### Fortalecimento da Inteligência e Integração da Segurança Pública

##### 10. Base Integrada de Segurança Pública (Bisp)

**Escopo:** Construir e implantar um repositório de dados (data lake) de 14 sistemas informatizados da Sejusp, PMMG, PCMG e CBMMG, conforme (Decreto nº 48.355/2022), definir regras de compartilhamento para cada um desses sistemas e implantar softwares e ferramentas para uso integrado da Bisp, a fim de extrair dados, visualizar e produzir informações integradas sobre criminalidade, trajetória de indivíduos e atuação institucional, permitindo melhor formulação e avaliação de políticas públicas, bem como a tomada de decisão no âmbito do Sistema Integrado de Segurança Pública (Sisp).

**Área:** Suint; Sulot



#### Fortalecimento da Inteligência e Integração da Segurança Pública

##### 11. Expansão do Centro Integrado de Atendimento e Despacho (CIAD)

**Escopo:** Ampliação do Centro Integrado de Atendimento e Despacho (CIAD) por meio da implantação de duas novas unidades de teleatendimento de chamadas de emergência no interior do estado, garantindo a padronização e ininterruptibilidade do atendimento aos cidadãos mineiros.

**Área:** Suint; Sulot

##### 12. Revisão da Política de Unidades Prediais Integradas

**Escopo:** Avaliação, análise e revisão das estratégias da política de unidades prediais integradas para otimizar o funcionamento e a efetividade dessas instalações enquanto política de integração.

**Área:** Suint

III

Programa Estratégico III

Programa Estratégico III

III

Programa Estratégico III

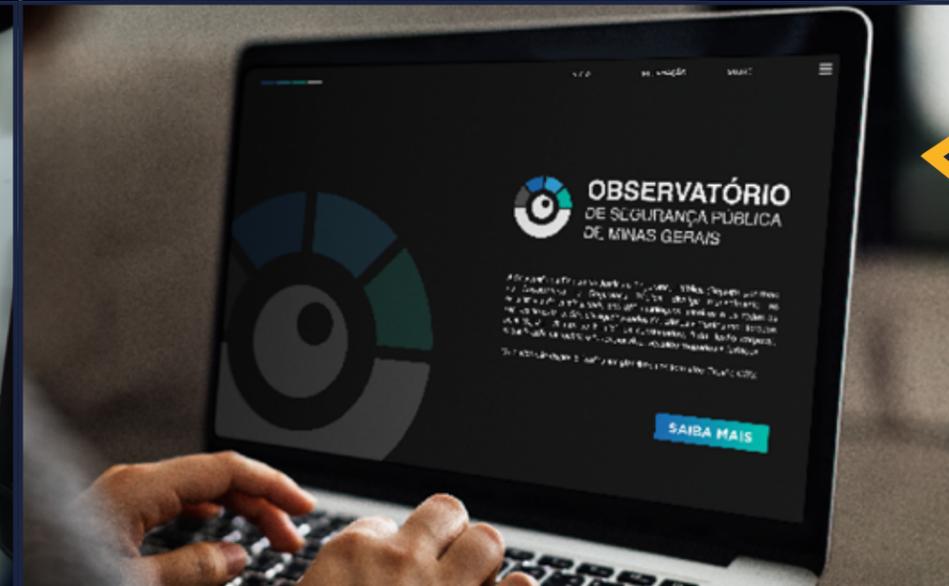


#### Fortalecimento da Inteligência e Integração da Segurança Pública

##### 13. Efetivação da Metodologia de Integração da Gestão de Segurança Pública (Igesp)

**Escopo:** Incentivo à interlocução permanente e formal entre todas as instituições que compõem o sistema de segurança pública e justiça criminal para que compartilhem informações de forma contínua e desenvolvam espírito de equipe e de coordenação para planejar, monitorar e avaliar conjuntamente, metas e resultados no controle e prevenção dos problemas de segurança pública, através de reuniões de trabalho, operacionais, gerenciais e de articulação da rede local. Será realizada a atualização da Resolução, a avaliação dos municípios ao final de cada ciclo e a avaliação de efetividade de redução da criminalidade alvo na zona quente de criminalidade (ZQC).

**Área:** Suint



#### Fortalecimento da Inteligência e Integração da Segurança Pública

##### 14. Rede Estadual de Incidentes Cibernéticos

**Escopo:** Implantação de rede estadual de incidentes cibernéticos, a fim de mapear riscos e ameaças e, também, efetivar ações de combate e repressão.

**Área:** Suint

##### 15. Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais

**Escopo:** Realização de pesquisas para estruturar a Política Estadual de Segurança Pública baseada em evidências: vitimização; qualidade de vida no trabalho dos profissionais da segurança pública; capacidades municipais no campo da segurança pública; capacidades institucionais do Sistema de Justiça Criminal e Segurança Pública, dentre outras. Realização de eventos e congressos em Segurança Pública para atualização e trocas de boas práticas.

**Área:** Suint

III

Programa Estratégico III

# III

## Programa Estratégico III



### Fortalecimento da Inteligência e Integração da Segurança Pública

#### 16. Aperfeiçoamento da Política de Integração Municipal

**Escopo:** Integração entre estado e municípios com ações coordenadas para o aprimoramento da segurança local por meio da produção de relatórios individualizados acerca da segurança pública e da elaboração de planos de ação para cada município que aderir a esta política pública.

**Área:** Suint

#### 17. Transparência, Divulgação de Dados e Caderno de Indicadores

**Escopo:** Implantação da nova página eletrônica da Sejusp, contendo dados, informações e conhecimento sobre segurança pública de maneira acessível para a população. Também será desenvolvido e atualizado o “Caderno de indicadores em segurança pública”, de uso interno da Secretaria, a fim de subsidiar as informações contidas na página da Sejusp.

**Área:** Suint



### Aprimoramento da Prevenção Social à Criminalidade

#### 18. Ampliação das Unidades de Prevenção à Criminalidade

**Escopo:** Implantação de unidades de prevenção à criminalidade (UPC) nos territórios, municípios e regiões, expandindo a atuação da Política Estadual de Prevenção Social Criminalidade.

**Área:** Supec

#### 19. Robustecimento das Ações de Inserção no Mercado de Trabalho para os programas de Prevenção Social à Criminalidade

**Escopo:** Ampliação das oficinas dos programas da Política Estadual de Prevenção Social Criminalidade, além de ampliar a qualificação das oficinas com direcionamento para a profissionalização.

**Área:** Supec

# IV

## Programa Estratégico IV

# IV

## Programa Estratégico IV



### Aprimoramento da Prevenção Social à Criminalidade

#### 20. Avaliação da Política de Prevenção Social à Criminalidade

**Escopo:** Avaliação de resultados e/ou impacto dos programas de abrangência territorial da Política Estadual de Prevenção Social à Criminalidade e desenvolvimento do Sistema Integrado de Monitoramento da Política.

**Área:** Supec

#### 21. Programa de Enfrentamento à Violência contra a Mulher

**Escopo:** Desenvolvimento de metodologia e implantação de novo programa visando ao enfrentamento e prevenção à violência contra a mulher.

**Área:** Supec

# CREAD

Centro de Referência  
Estadual em Álcool  
e outras Drogas



### Fortalecimento da Prevenção ao Uso de Drogas

#### 22. Fortalecimento da Estratégia de Prevenção e Redução do Uso de Drogas

**Escopo:** Implantação de núcleos do Centro de Referência Estadual de Álcool e outras drogas (Cread) em municípios, capacitação de municípios para a criação de conselhos municipais de políticas sobre drogas e implantação do Sistema Mineiro de Informações sobre Drogas (SISMID).

**Área:** Supod

# V

## Programa Estratégico V

## VI

## Programa Estratégico VI



### Capacitação e Valorização do Servidor

#### 23. Cuidar Bem de Quem Cuida

**Escopo:** Implantação de centros de atenção biopsi-  
cossocial e ampliação dos atendimentos aos servi-  
dores para propiciar a redução do índice de absen-  
teísmo por questões de saúde.

**Área:** Sulot

#### 24. Academia de Segurança Pública de Minas Gerais

**Escopo:** Estruturação e implantação da Academia  
de Segurança Pública de Minas Gerais voltada para  
treinamento e capacitação dos servidores, contan-  
do com espaços dedicados às atividades teóricas e  
práticas.

**Área:** Aesp

#### 25. Ampliação de Cursos e Parcerias com Instituições

**Escopo:** Ampliação da oferta de cursos e parcerias  
com instituições para troca de conhecimento.

**Área:** Aesp



### Aprimoramento da política de justiça e segurança pública

#### 26. Melhoria da Captação e Gestão de Recursos

**Escopo:** Ampliação e otimização da captação e da  
alocação de recursos alternativos para execução  
das políticas de justiça e segurança pública.

**Área:** Todas

## VII

## Programa Estratégico VII



## 8. MONITORAMENTO, AVALIAÇÃO E REVISÃO

A metodologia para monitoramento, avaliação e revisão do Plano Estratégico foi elaborada tomando-se em consideração as ações necessárias para garantia do acompanhamento e redesenho em tempo real das estratégias definidas, conforme sua evolução e possíveis mudanças de cenário, tal como de prover à alta gestão o monitoramento sistêmico e consistente dos programas e projetos definidos como cursos de ação prioritários.

A metodologia e periodicidade de monitoramento, avaliação e revisão do Plano Estratégico consistem em:

### 8.1 DO MONITORAMENTO

Acompanhamento da execução dos projetos estratégicos, pela Aest, em conjunto com as chefias e pontos focais indicados por cada área, conforme responsabilidades atribuídas em cada projeto, e seu repasse à alta gestão, com a discussão de pontos sensíveis, apresentação de avanços e entregas realizadas.

Para tal, os projetos previstos no Plano Estratégico serão desdobrados em planos de ação específicos, que contribuem objetivamente para o alcance dos objetivos estratégicos contemplados por cada projeto e programa, garantindo a governança sobre as rotas definidas pela devida atribuição de responsabilidades, como cronograma contendo prazos e o acompanhamento do status de execução pela Aest.

- Periodicidade: Mensal
- Responsável: Aest
- Corresponsáveis: Departamento Penitenciário, Subsecretarias, Assessorias, Agência Central de Inteligência e Academia Estadual de Segurança Pública

## 8.2

### DA AVALIAÇÃO

Elaboração de relatório de balanço anual, pela Aest, em conjunto com os pontos focais, quanto à implementação do plano e necessidades de incorporação, atualização e exclusão de ações, tal como os principais avanços atingidos, com base no monitoramento realizado ao longo do ano, dos avanços alcançados e das novas estratégias, necessidades e prioridades da Sejusp.

- Periodicidade: Bienal
- Responsável: Aest
- Corresponsáveis: alta gestão

## 8.3

### DA REVISÃO

Elaboração e publicação de novo documento do Plano Estratégico, tal como de seus anexos, com base no balanço de avaliação anual e na revisão das etapas de elaboração do Plano e dos planos de ação a ele atrelados, pelo mapeamento dos avanços e das novas estratégias, necessidades e prioridades da Sejusp.

- Periodicidade: Bienal
- Responsável: Aest
- Corresponsáveis: alta gestão



# 9. Indicadores Estratégicos Sejusp



# Indicadores Estratégicos - Supec

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade	Periodicidade
SUPEC	Ampliação das Unidades de Prevenção à Criminalidade	Número de Unidades de Prevenção à Criminalidade implantadas	Número total de Unidades de Prevenção à Criminalidade implantadas	Somatório de Unidades de Prevenção à Criminalidade implantadas	Positiva (quanto maior, melhor)	Trimestral
	Robustecimento das ações de inserção no mercado de trabalho para os programas de prevenção social à criminalidade	Número acumulado de atendimentos dos programas de prevenção social à criminalidade	Número acumulado de atendimentos feitos aos diversos públicos específicos dos programas, segundo as diversas metodologias de prevenção social à criminalidade implementadas pela Supec. Tem o objetivo de mensurar o esforço e a magnitude da atuação da Política Estadual de Prevenção Social à Criminalidade.	Número acumulado de atendimentos dos programas de prevenção social à criminalidade no período de referência	Positiva (quanto maior, melhor)	Mensal
	Avaliação da política de prevenção social à criminalidade Programa de enfrentamento à violência contra a mulher	Número acumulado de pessoas atendidas pelos programas de prevenção social à criminalidade	Número acumulado de pessoas, dos diversos públicos específicos dos programas, atendidas segundo às diversas metodologias de prevenção social à criminalidade implementadas pela Supec. Tem o objetivo de mensurar a amplitude e abrangência da atuação da Política Estadual de Prevenção Social à Criminalidade.	Número acumulado de pessoas atendidas pelos programas de prevenção social à criminalidade no período de referência	Negativa (quanto menor, melhor)	Mensal

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
SUPEC	Ampliação das Unidades de Prevenção à Criminalidade	Número de Unidades de Prevenção à Criminalidade implantadas	55 (com o Se Liga) 53 (sem o Se Liga)	2023	Assessoria de Gestão da Informação/Supec/Sejusp	5 (com o Se Liga) 4 (sem o Se Liga)	3 (com o Se Liga) 1 (sem o Se Liga)	1 (sem o Se Liga)
	Robustecimento das ações de inserção no mercado de trabalho para os programas de prevenção social à criminalidade	Número acumulado de atendimentos dos programas de prevenção social à criminalidade	282.893 (com o Se Liga) 280.031 (sem o Se Liga)	2023	Assessoria de Gestão da Informação/Supec/Sejusp	284.000 (com o Se Liga) 281.000 (sem o Se Liga)	292.520 (com o Se Liga) 289.430 (sem o Se Liga)	301.295 (com o Se Liga) 298.113 (sem o Se Liga)
	Avaliação da política de prevenção social à criminalidade Programa de enfrentamento à violência contra a mulher	Número acumulado de pessoas atendidas pelos programas de prevenção social à criminalidade	135.411 (com o Se Liga) 135.311 (sem o Se Liga)	2023	Assessoria de Gestão da Informação/Supec/Sejusp	140.384 (com o Se Liga) 140.250 (sem o Se Liga)	144.596 (com o Se Liga) 144.450 (sem o Se Liga)	148.933 (com o Se Liga) 148.750 (sem o Se Liga)

# Indicadores Estratégicos - Supec

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade	Periodicidade
SUPEC	Ampliação das Unidades de Prevenção à Criminalidade	Percentual de adesão dos egressos do sistema prisional atendidos pelo PrEsp	Visa avaliar a vinculação do público ao PrEsp. Para fins desse indicador, considera-se vinculado o egresso que retorna ao PrEsp após a sua inscrição. Para cálculo desse indicador não serão considerados os atendimentos de familiares ou de pré-egressos.	(Número de atendimentos de retorno / Número de atendimentos totais de egressos no período) x 100%	Positiva (quanto maior, melhor)	Mensal
	Robustecimento das ações de inserção no mercado de trabalho para os programas de prevenção social à criminalidade	Percentual de alternativas penais cumpridas	Tem como objetivo mensurar o cumprimento das alternativas penais acompanhadas pela CEAPA. Entendem-se como alternativas penais cumpridas aquelas que tenham se concluído conforme determinação judicial, baixadas pelo cumprimento integral ou pela ocorrência de indulto concedido pelo Poder Judiciário.	(Número de alternativas penais que foram baixadas por cumprimento integral ou indulto / Total de penas baixadas no programa no período) x 100%	Positiva (quanto maior, melhor)	Mensal
	Avaliação da política de prevenção social à criminalidade Programa de enfrentamento à violência contra a mulher	Média móvel anual da taxa de homicídios nas áreas de abrangência das UPCs	A taxa de homicídios é influenciada por fatores multicausais. Então, uma taxa mensurada apenas de um ano para o outro pode sofrer interferências de diversos fatores, às vezes pontuais, que causam interferência intensa de um ano para o outro. Para calcular a taxa de homicídios foi preciso, por uma questão técnica, somar toda a população atendida nos territórios e todos os homicídios consumados registrados anualmente desde 2014.	Média móvel da taxa de homicídios das áreas de abrangência das UPCs territoriais nos últimos 12 meses	Negativa (quanto menor, melhor)	Anual

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
SUPEC	Ampliação das Unidades de Prevenção à Criminalidade	Percentual de adesão dos egressos do sistema prisional atendidos pelo PrEsp	82,2%	2023	Assessoria de Gestão da Informação/Supec/Sejusp	78,5%	79%	79,5%
	Robustecimento das ações de inserção no mercado de trabalho para os programas de prevenção social à criminalidade	Percentual de alternativas penais cumpridas	74,08%	2023	Assessoria de Gestão da Informação/Supec/Sejusp	74,08%	74,5%	75%
	Avaliação da política de prevenção social à criminalidade Programa de enfrentamento à violência contra a mulher	Média móvel anual da taxa de homicídios nas áreas de abrangência das UPCs	8,81	2023	Assessoria de Gestão da Informação/Supec/Sejusp	8,5	8	7,5

# Indicadores Estratégicos - Supod

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade	Periodicidade
SUPOD	Fortalecimento da Estratégia de Prevenção e Redução do Uso de Drogas	Número acumulado de núcleos do Cread implantados	Quantidade de Núcleos de Cread implantados em municípios	Somatório acumulado de núcleos do Cread implantados nos municípios	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual
		Número acumulado de atendimentos da política sobre drogas	Quantidade de atendimentos realizados nas ações, projetos e programas da política sobre drogas	Somatório dos atendimentos realizados nas ações, projetos e programas da política sobre drogas	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual
		Número acumulado de pessoas atendidas pela política sobre drogas	Quantidade de pessoas atendidas nas ações, projetos e programas da política sobre drogas	Somatório do número de pessoas atendidas em ações, projetos e programas da política sobre drogas	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
SUPOD	Fortalecimento da Estratégia de Prevenção e Redução do Uso de Drogas	Número acumulado de núcleos do Cread implantados	0	2023	Coordenação do Cread/Supoc	4	8	12
		Número acumulado de atendimentos da política sobre drogas	68592	2023	Superintendência de Políticas sobre Drogas e Cread/Supod	82310	98772	118527
		Número acumulado de pessoas atendidas pela política sobre drogas	48014	2023	Superintendência de Políticas sobre Drogas e Cread/Supod	57617	69140	82969

# Indicadores Estratégicos - Supod

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade	Periodicidade
SUPOD	Fortalecimento da Estratégia de Prevenção e Redução do Uso de Drogas	Número de municípios capacitados por ano para a criação de Conselhos Municipais de Políticas sobre	Quantidade de municípios capacitados	Somatório dos municípios capacitados	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual
		Número de entidades da Rede Complementar de Suporte Social na Atenção ao Dependente Químico (RCSDQ) capacitadas	Quantidade de entidades parcerias da RCSDQ capacitadas	Somatório das entidades da RCSDQ que participaram das capacitações	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual
		Número de profissionais capacitados da Rede de Atenção à pessoa com dependência química e os seus familiares	Quantidade de profissionais capacitados da Rede de Atenção à pessoa com dependência química	Somatório de profissionais capacitados da Rede de Atenção	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
SUPOD	Fortalecimento da Estratégia de Prevenção e Redução do Uso de Drogas	Número de municípios capacitados por ano para a criação de Conselhos Municipais de Políticas sobre Drogas	0	2023	Diretoria de Articulação e Projetos Estratégicos/Su-pod	43	86	129
		Número de entidades da Rede Complementar de Suporte Social na Atenção ao Dependente Químico (RCSDQ) capacitadas	43	2023	Diretoria da Rede Complementar de Suporte Social na Atenção ao Dependente Químico/Supod	43 (100%)	43 (100%)	43 (100%)
		Número de profissionais capacitados da Rede de Atenção à pessoa com dependência química e os seus familiares	0	2023	Diretoria de Articulação e Projetos Estratégicos	4000	6000	8000

# Indicadores Estratégicos - Aesp

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade	Periodicidade
AESP	Implantação da Academia de Segurança Pública de Minas Gerais (incluindo a construção da academia)  Ampliação de cursos e parcerias com instituições	Número acumulado de vagas em cursos e treinamentos ofertados - operacional;	Total de vagas disponibilizadas para servidores da Sejusp e demais instituições coirmãs	Somatório do número de vagas criadas em cursos operacionais	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual
		Número acumulado de vagas em cursos e treinamentos ofertados - EAD;	Total de vagas disponibilizadas para servidores da Sejusp e demais instituições coirmãs	Somatório do número de vagas criadas em cursos realizados à distância	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual
		Número de capacitados - operacional;	Total de servidores da Sejusp e demais instituições coirmãs capacitados em cursos operacionais.	Somatório do número de servidores capacitados em cursos operacionais.	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
AESP	Implantação da Academia de Segurança Pública de Minas Gerais (incluindo a construção da academia)  Ampliação de cursos e parcerias com instituições	Número acumulado de vagas em cursos e treinamentos ofertados - operacional;	13316	2023	AESP	14648	16112	17724
		Número acumulado de vagas em cursos e treinamentos ofertados - EAD;	6000	2023	AESP	6600	8580	9438
		Número de capacitados - operacional;	9571	2023	AESP	10253	11279	12407

# Indicadores Estratégicos - Aesp

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade	Periodicidade
AESP	Implantação da Academia de Segurança Pública de Minas Gerais (incluindo a construção da academia)  Ampliação de cursos e parcerias com instituições	Número de capacitados - EAD;	Total de servidores da Sejus e demais instituições coirmãs capacitados em cursos teóricos realizados à distância.	Somatório do número de servidores capacitados em cursos teóricos realizados a distância.	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual
		Percentual de implementação da Academia de Segurança Pública de Minas Gerais	Visa a mensurar a evolução da implantação da Academia de Segurança Pública de Minas Gerais, considerando-se infraestrutura física e a conformação como escola de governo.	(Número de etapas 100% concluídas / Número total de etapas planejadas) x 100	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual
		Índice de satisfação dos discentes nos cursos oferecidos pela AESP	Busca-se mensurar a qualidade das capacitações e avaliar o atendimento às necessidades do público-alvo.	Soma das avaliações dos discentes dos cursos oferecidos pela AESP/número de discentes inscritos	Positiva (quanto maior, melhor)	Anual

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
AESP	Implantação da Academia de Segurança Pública de Minas Gerais (incluindo a construção da academia)  Ampliação de cursos e parcerias com instituições	Número de capacitados - EAD;	4369	2023	AESP	4620	6006	6607
		Percentual de implementação da Academia de Segurança Pública de Minas Gerais	0	2023	AESP	25%	50%	80%
		Índice de satisfação dos discentes nos cursos oferecidos pela AESP	85%	2023	AESP	87%	88%	90%

# Indicadores Estratégicos - AGCI

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
AGCI	Procedimento Biométrico Automatizado Prevenção e Repressão à Violência nas Escolas	Percentual de Implantação do Centro Integrado de Inteligência -CII e modernização tecnológica das Agências Centrais do SEISP MG.	<p>Pretende-se monitorar a evolução da implantação do Centro Integrado de Inteligência - CII, modernização das Agências Centrais de Inteligência da SEJUSP, PCMG, PMMG e CBMMG, considerando-se a infraestrutura física e aquisições de hardwares, seguindo as etapas do cronograma previsto no Plano de Ação do Termo de Adesão nº 38/2023.</p> <p>ETAPAS AQUISIÇÃO VIODEOWALL:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Elaboração do ETP;</li> <li>2- Elaboração dos pedidos de compras e Mapa de Preço e Declaração de Disponibilidade Orçamentária;</li> <li>3- Adesão à Ata de Registro de Preço para aquisição de solução de videowall;</li> <li>4- Formalização de Contrato aquisição Videowall;</li> <li>5- Definição de Layout ambiente instalação videowall;</li> <li>6- Instalação Videowall;</li> <li>7- Liquidação e Pagamento.</li> </ol> <p>ETAPAS AQUISIÇÃO EQUIPAMENTOS HARDWARES:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Elaboração do Projeto;</li> <li>2- Elaboração do ETP;</li> <li>3- Captação de Recursos e Previsão Orçamentária;</li> <li>4- Elaboração Termo de referência e definição do Escopo da contratação;</li> <li>5- Processo de Aquisição/compra;</li> <li>6- Entrega e Implementação dos Sistemas.</li> <li>7- Liquidação e Pagamento.</li> </ol>	(número de etapas concluídas / Número total de etapas planejadas) x 100	Positiva (quanto maior, melhor)
		Percentual de implementação da aquisição de sistemas de procedimento biométrico automatizados.	<p>Objetiva monitorar a evolução da aquisição das soluções de reconhecimento facial, com vistas ao aprimoramento das ações de produção, análise, gestão e compartilhamento de dados e informações com os integrantes do Seisp/MG.</p> <p>ETAPAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 - Elaboração do Projeto</li> <li>2- Elaboração do ETP</li> <li>3- Captação de Recursos e Previsão Orçamentária</li> <li>4- Elaboração Termo de referência e definição do Escopo da contratação</li> <li>5- Processo de Aquisição</li> <li>6- Entrega e Implementação dos Sistemas.</li> </ol>	(número de etapas concluídas / Número total de etapas planejadas) x 100	Positiva (quanto maior, melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
AGCI	Procedimento Biométrico Automatizado Prevenção e Repressão à Violência nas Escolas	Percentual de Implantação do Centro Integrado de Inteligência -CII e modernização tecnológica das Agências Centrais do SEISP MG.	Anual	0	2023	AGCI	71%	100%	100%
		Percentual de implementação da aquisição de sistemas de procedimento biométrico automatizados.	Anual	0	2023	AGCI	67%	100%	100%

# Indicadores Estratégicos - Suint e AGCI

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
Suint e AGCI	Base Integrada de Segurança Pública (Bisp) Expansão do Centro Integrado de Atendimento e Despacho (CIAD) Efetivação da Metodologia Igesp Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais	Taxa de vítimas de homicídios	Quantidade de vítimas de homicídio consumado, ponderada para cada 100 mil habitantes	(Quantitativo de vítimas de homicídio / População do estado) * 100.000	Negativa (quanto menor melhor)
	Aperfeiçoamento da Política de Integração Municipal Rede Estadual de Incidentes Cibernéticos Procedimento Biométrico Automatizado Prevenção e Repressão à Violência nas Escolas	Taxa de crimes violentos	Soma dos registros de Estupro Consumado; Estupro de Vulnerável Consumado; Estupro de Vulnerável Tentado; Estupro Tentado; Extorsão Consumado; Extorsão Tentado; Extorsão Mediante Sequestro Consumado; Homicídio Tentado; Roubo Consumado; Roubo Tentado; Sequestro e Cárcere Privado Consumado; Sequestro e Cárcere Privado Tentado e Homicídio Consumado (registros), ponderada para cada 100 mil habitantes	(Quantitativo de registros de crimes violentos / População do estado) * 100.000	Negativa (quanto menor melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
Suint e AGCI	Base Integrada de Segurança Pública (Bisp) Expansão do Centro Integrado de Atendimento e Despacho (CIAD) Efetivação da Metodologia Igesp Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais	Taxa de vítimas de homicídios	Anual	13	2023	Sosp/Sejusp	12,16	11,77	11,39
	Aperfeiçoamento da Política de Integração Municipal Rede Estadual de Incidentes Cibernéticos Procedimento Biométrico Automatizado Prevenção e Repressão à Violência nas Escolas	Taxa de crimes violentos	Anual	154	2023	Sosp/Sejusp	133,3	115,44	99,97

# Indicadores Estratégicos - Suint

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
Suint	Base Integrada de Segurança Pública (Bisp)	Número de bancos de dados de interesse da Segurança Pública, no ambiente da Bisp.	Número de bancos de dados de interesse da Segurança Pública, no ambiente da Bisp, estruturados com camadas semânticas de qualidade, que viabilizem acessos aos dados com confiabilidade e oportunidade.	Número de bancos de dados implementados na Base Integrada	Positiva (quanto maior, melhor)
	Expansão do Centro Integrado de Atendimento e Despacho (CIAD)	Número de unidades do CIAD implantadas	Novas unidades do Centro Integrado de Atendimento e Despacho (CIAD) implementadas	Somatório do número de novas unidades do CIAD.	Positiva (quanto maior, melhor)
	Efetivação da Metodologia Igesp	Aperfeiçoamento da Metodologia Igesp	Percentual de cumprimento da Metodologia Igesp	Reuniões Realizadas/Reuniões Previstas*100 Os documentos comprobatórios serão as listas de presença das reuniões.	Não se aplica, considerando que o quantitativo de reuniões ordinárias são fixas por ciclo e as demais reuniões são condicionadas às demandas apresentadas por cada município.
		Capacidade de mobilização de atores pela Metodologia Igesp	Percentual de atores mobilizados pela Metodologia Igesp	Atores elencados para mobilização /atores mobilizados*100 Os documentos comprobatórios serão os planos de ação pactuados com os atores. Os atores são indicados de acordo com as demandas apresentadas pelas forças de segurança ao longo do ciclo de reuniões, neste sentido não é possível pré definir quais atores serão mobilizados. No entanto, ao fim de cada rodada de reuniões, é possível apresentar um plano de ações e demandas com o status de cada um dos acionamentos.	NSA

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
Suint	Base Integrada de Segurança Pública (Bisp)	Número de bancos de dados de interesse da Segurança Pública, no ambiente da Bisp.	Anual	5	2023	SOSP	3	3	3
	Expansão do Centro Integrado de Atendimento e Despacho (CIAD)	Número de unidades do CIAD implantadas	Anual	1	2023	SIPO	0	0	1
	Efetivação da Metodologia Igesp	Aperfeiçoamento da Metodologia Igesp	Anual	NSA	NSA	Diretoria de Gestão Integrada em Segurança Pública	52 (considerando o ciclo de reuniões que iniciou em agosto de 2023 - contemplando os municípios de Belo Horizonte, Juiz de Fora, Contagem e Uberlândia)	NSA	NSA
		Capacidade de mobilização de atores pela Metodologia Igesp	Anual	NSA	NSA	Diretoria de Gestão Integrada em Segurança Pública	NSA	NSA	NSA

# Indicadores Estratégicos - Suint

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
Suint	Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais	Relatório final da Pesquisa de Vitimização	Relatório final da Pesquisa de Vitimização, apresentado para o Conselho Gestor ou a Camara de Coordenação da Política de Segurança Pública	Relatório final da Pesquisa de Vitimização, apresentado para o Conselho Gestor ou a Camara de Coordenação da Política de Segurança Pública	Positiva (quanto maior, melhor)
		Relatório final da Pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho dos Profissionais de Segurança Pública	Relatório final da Pesquisa de Vitimização, apresentado para o Conselho Gestor ou a Camara de Coordenação da Política de Segurança Pública	Relatório final da Pesquisa de Vitimização, apresentado para o Conselho Gestor ou a Camara de Coordenação da Política de Segurança Pública	Positiva (quanto maior, melhor)
		Relatório final da Pesquisa de Capacidades Municipais no Campo da Segurança Pública	Relatório final da Pesquisa de Capacidades Municipais no Campo da Segurança Pública, apresentado para o Conselho Gestor ou a Camara de Coordenação da Política de Segurança Pública	Relatório final da Pesquisa de Capacidades Municipais no Campo da Segurança Pública, apresentado para o Conselho Gestor ou a Camara de Coordenação da Política de Segurança Pública	Positiva (quanto maior, melhor)
		Relatório final da Pesquisa de Capacidades Institucionais do Sistema de Justiça Criminal e Segurança Pública	Relatório final da Pesquisa de Capacidades Institucionais do Sistema de Justiça Criminal e Segurança Pública, apresentado para o Conselho Gestor ou a Camara de Coordenação da Política de Segurança Pública	Relatório final da Pesquisa de Capacidades Institucionais do Sistema de Justiça Criminal e Segurança Pública, apresentado para o Conselho Gestor ou a Camara de Coordenação da Política de Segurança Pública	Positiva (quanto maior, melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
Suint	Diagnóstico da Segurança Pública em Minas Gerais	Relatório final da Pesquisa de Vitimização	Anual	NSA	NSA	SOSP	0	1	NSA
		Relatório final da Pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho dos Profissionais de Segurança Pública	Anual	NSA	NSA	SOSP	0	1	NSA
		Relatório final da Pesquisa de Capacidades Municipais no Campo da Segurança Pública	Anual	NSA	NSA	SOSP	0	1	NSA
		Relatório final da Pesquisa de Capacidades Institucionais do Sistema de Justiça Criminal e Segurança Pública	Anual	NSA	NSA	SOSP	0	1	NSA

# Indicadores Estratégicos - Suint

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
Suint	Aperfeiçoamento da Política de Integração Municipal	Número de municípios apoiados tecnicamente pela Política de Integração da Segurança Pública	Fornecimento de apoio técnico especializado em segurança pública em âmbito municipal	Propor termos de cooperação com os municípios visando o auxílio técnico para a implantação de Secretarias de Segurança Pública; auxiliar nos procedimentos para insituição de Guardas Municipais; apresentar os programas realizados pela SEJUSP visando a redução dos índices de criminalidade.	Positiva (quanto maior, melhor)
	Rede Estadual de Incidentes Cibernéticos	Instituição da Rede Estadual de Incidentes Cibernéticos	Publicação de Decreto instituindo a "Rede Estadual de Incidentes Cibernéticos"	Rede Estadual de Incidentes Cibernéticos instituída, através de Decreto Estadual publicado no IOF.	Positiva (quanto maior, melhor)
		Teste de vulnerabilidade da Rede	Relatório de Vulnerabilidade da Rede', apresentado e validado pela Rede Estadual de Incidentes Cibernéticos	Relatório validado pela Rede Estadual de Incidentes Cibernéticos	Positiva (quanto maior, melhor)
		Percentual de implementação de correções de pontos críticos apontados pelo 'Relatório de Vulnerabilidade da Rede'	Relatório apresentando o acompanhamento anual do percentual de correções e/ou alterações de sistemas, fluxos e processos implementados pela Rede, em consonância com o 'Relatório de Vulnerabilidade da Rede'	RESULTADO: % de correções e/ou alterações de sistemas, fluxos e processos implementados FORMA DE CÁLCULO: número de correções e/ou alterações de sistemas, fluxos e processos implementados/Total de correções e/ou alterações de sistemas, fluxos e processos apontadas no Relatório de Vulnerabilidade da Rede	Positiva (quanto maior, melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
Suint	Aperfeiçoamento da Política de Integração Municipal	Relatório final da Pesquisa de Vitimização	Anual	NSA	NSA	Suint	NSA	5	5
	Rede Estadual de Incidentes Cibernéticos	Relatório final da Pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho dos Profissionais de Segurança Pública	Anual	NSA	NSA	Suint	NSA	NSA	1
		Relatório final da Pesquisa de Capacidades Municipais no Campo da Segurança Pública	Anual	NSA	NSA	Suint	NSA	NSA	1
		Relatório final da Pesquisa de Capacidades Institucionais do Sistema de Justiça Criminal e Segurança Pública	Anual	NSA	NSA	Suint	NSA	NSA	1

# Indicadores Estratégicos - Depen

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
DEPEN	Redução do Déficit de Vagas em Unidades Prisionais Convencionais	Total de vagas criadas no sistema prisional	Total de vagas criadas no sistema prisional no período (Unidades Convencionais e PPP, não inclui APAC)	Somatório de vagas criadas em unidades convencionais e PPP no período	Positiva (quanto maior, melhor)
		Déficit carcerário	Relação da população penitenciária com o total de vagas do sistema prisional considerando-se unidades convencionais e PPP, excluindo APAC.	Somatório total da população carcerária/total de vagas do sistema prisional (Unidades Convencionais e PPP, não inclui APAC)	Negativa (quanto menor melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
DEPEN	Redução do Déficit de Vagas em Unidades Prisionais Convencionais	Total de vagas criadas no sistema prisional	Anual	620	2023	SGVC/Depen-Plano Estratégico de Vagas	1858	0	1256
		Déficit carcerário	Anual	1,52	2023	SGVC/Depen -Sigplan	1,58	1,6	1,59

# Indicadores Estratégicos - Depen

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
DEPEN	Ressocialização pelo Trabalho (Ampliação da oferta de atividades laborais para os IPL: busca ativa de parcerias; guia empresarial; presídios industriais; cozinhas administradas; catálogo de bens)	Número de pessoas privadas de liberdade trabalhando	Quantitativo absoluto de pessoas privadas de liberdade inseridas em atividades laborais no Estado de Minas Gerais. Consideram-se as unidades prisionais convencionais, PPP e APAC.	Somatório da extração mensal dos registros em sistema do número de pessoas privadas de liberdade trabalhando	Positiva (quanto maior, melhor)
		Percentual de pessoas privadas de liberdade trabalhando	Percentual de pessoas privadas de liberdade inseridas em atividades laborais no Estado de Minas Gerais. Consideram-se as unidades prisionais convencionais, PPP e APAC.	(Número de pessoas privadas de liberdade trabalhando/População carcerária total)*100	Positiva (quanto maior, melhor)
		Número de classificações realizadas por CTC (PIR emitidos)	Número acumulado ao longo do ano de Programas Individualizados de Ressocialização (PIR) e Reavaliações elaborados por CTC. Consideram-se as unidades prisionais convencionais e PPP.	Somatório de PIR elaborados e reavaliados mensalmente em reuniões das comissões técnicas de classificação	Positiva (quanto maior, melhor)
		Percentual de IPL classificado por CTC (IPL com PIR)	Percentual de pessoas privadas de liberdade classificados por Comissão Técnica de Classificação, com PIR vigente. Consideram-se as unidades prisionais convencionais e PPP.	(Número de custodiados classificados/População carcerária total)*100	Positiva (quanto maior, melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
DEPEN	Ressocialização pelo Trabalho (Ampliação da oferta de atividades laborais para os IPL: busca ativa de parcerias; guia empresarial; presídios industriais; cozinhas administradas; catálogo de bens)	Número de pessoas privadas de liberdade trabalhando	Mensal	18196	2023	SHUA (Diretoria de Trabalho e Produção) - Sigpri	18463	20082	21732
		Percentual de pessoas privadas de liberdade trabalhando	Mensal	25,88%	2023	SHUA (Diretoria de Trabalho e Produção) - Sigpri	26%	28%	30%
		Número de classificações realizadas por CTC (PIR emitidos)	Mensal	21680	2023	SHUA (Diretoria de Classificação Técnica) - SigPri e Controle interno	N/A Indicador criado em 2023, ainda em análise de evolução e tendências	N/A Indicador criado em 2023, ainda em análise de evolução e tendências	N/A Indicador criado em 2023, ainda em análise de evolução e tendências
		Percentual de IPL classificado por CTC (IPL com PIR)	Mensal	30,26%	2023	SHUA (Diretoria de Classificação Técnica) - SigPri e Controle interno	N/A Indicador criado em 2023, ainda em análise de evolução e tendências	N/A Indicador criado em 2023, ainda em análise de evolução e tendências	N/A Indicador criado em 2023, ainda em análise de evolução e tendências

# Indicadores Estratégicos - Suase

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
SUASE	Pacto de Adequação	Número de casas de semiliberdade inauguradas	Implantação de Casas de Semiliberdade buscando garantir a disponibilidade regionalizada de vagas para cumprimento da medida socioeducativa de semiliberdade.	Somatório do número de casas de semiliberdade inauguradas	Positiva (quanto maior, melhor)
		Número de unidades de internação inauguradas	Implantação unidades de internação de forma regionalizada, levando em consideração a densidade demográfica da região, visando à garantia do direito à convivência familiar e comunitária, aliada à proposta do Plano Estadual de implantação de novos estabelecimentos para atendimento às medidas socioeducativas.	Somatório do número de unidades de internação inauguradas	Positiva (quanto maior, melhor)
		Taxa de ocupação no sistema socioeducativo	Este indicador tem como objetivo aferir a proporção entre a quantidade de adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa de privação e restrição de liberdade e a capacidade autorizada do Sistema Socioeducativo (entende-se por capacidade autorizada o número de vagas que estão aptas a serem utilizadas, dadas as reduções de vagas nas Unidades Socioeducativas por motivos diversos, tais como: questões de infraestrutura, déficit de recursos humanos e determinações judiciais).	Média de Lotação / Capacidade Autorizada Unidade de medida: percentual	Negativa (quanto menor melhor)
		Índice geral de atendimento socioeducativo	A medida socioeducativa é marcada pela intersetorialidade, de modo que os adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa sejam inseridos nos eixos obrigatórios da política pública. Dessa forma o índice tem como objetivo aferir o nível de atendimento médio da Unidade Socioeducativa.	$[(\text{Índice Ensino} + \text{Índice Esporte e Cultura} + \text{Índice Família} + \text{Índice Saúde} + \text{Índice Profissionalização} + \text{Índice Atendimento Técnico} + \text{Índice PIA Pactuado}) / 7]$ Unidade de medida: percentual	Positiva (quanto maior, melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
SUASE	Pacto de Adequação	Número de casas de semiliberdade inauguradas	Anual	0 (encaminhamento: alterar para o número de unidades inauguradas em 2023)	2023	SGES/SUASE	4	2	0
		Número de unidades de internação inauguradas	Anual	0	2023	SGES/SUASE	1	1	2
		Taxa de ocupação no sistema socioeducativo	Mensal	0,70	2023	SGES/SUASE	Manutenção da taxa em até 1,0	Manutenção da taxa em até 1,0	Manutenção da taxa em até 1,0
		Índice geral de atendimento socioeducativo	Semestral	0,87	2023	SGES/SUASE	0,89	0,91	0,93

# Indicadores Estratégicos - Suase

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
SUASE	Desenvolvimento e estudo da taxa de reentrada no sistema socioeducativo	Taxa de reentrada no sistema socioeducativo (uma vez desenvolvida)	N/A (indicador a ser desenvolvido)	N/A (indicador a ser desenvolvido)	N/A (indicador a ser desenvolvido)
	Fortalecimento do programa de egressos do sistema socioeducativo	Número de adolescentes atendidos pelo programa Se Liga	Número jovens/adolescentes atendidos pelo programa Se Liga	Contabiliza cada jovem/adolescente atendido em cada mês, SEM repetição, apenas no mês em que foi atendido pela primeira vez no ano.	Positiva (quanto maior, melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
SUASE	Desenvolvimento e estudo da taxa de reentrada no sistema socioeducativo	Taxa de reentrada no sistema socioeducativo (uma vez desenvolvida)	N/A (indicador a ser desenvolvido)						
	Fortalecimento do programa de egressos do sistema socioeducativo	Número de adolescentes atendidos pelo programa Se Liga	Anual	694	2023	SGES/SUASE	750	800	850

# Indicadores Estratégicos - Sulot

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
Sulot Correspon- sáveis: Depen e Suase	Cozinhas Administra- das - Sistema Prisional	Número de cozinhas adminis- tradas implantadas em unidades prisionais	Este indicador leva em consideração apenas as cozinhas já planejadas e com expectativa de recurso para reforma/ampliação via TJMG. Sendo elas: - Complexo Penitenciário Feminino Estevão Pinto (PIEP); - Presídio de Alfenas; - Penitenciária Contagem I - Nelson Hungria (PNH); - Penitenciária José Edson Cavalieri e Penitenciária Ariosvaldo Pires - Centro de Referência à Gestante Privada de Liberdade; - Penitenciária de Teófilo Otoni.	Somatório do número de cozinhas administradas implantadas em unidades prisionais. Considera -se como cozinha administrada 100% implantada, o layout da cozinha adaptado com as devidas adequações apresentadas pela Vigilância Sanitária (VISA) e com o contrato de cozinha escola iniciado.	Positiva (quanto maior, melhor)
	Cozinhas Administra- das - Sistema Socioe- ducativo	Número de cozinhas adminis- tradas implantadas em unidades socioeducativas	Este indicador leva em consideração apenas as cozinhas já planejadas e com expectativa de recurso para reforma/ampliação via TJMG. Sendo elas: - Centro de Internação Provisória (CEIP) Dom Bosco; - Centro Socioeducativo (CSE) Ribeirão das Neves	Somatório do número de cozinhas administradas implantadas em unidades socioeducativas. Considera -se como cozinha administrada 100% implantada, o layout da cozinha adaptado com as devidas adequações apresentadas pela Vigilância Sanitária (VISA) e com o contrato de cozinha escola iniciado.	Positiva (quanto maior, melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
Sulot Correspon- sáveis: Depen e Suase	Cozinhas Administra- das - Sistema Prisional	Número de cozinhas adminis- tradas implantadas em unidades prisionais	Anual	1	2023	SULOT/SAGA SULOT/SIEL	2	3	1
	Cozinhas Administra- das - Sistema Socioe- ducativo	Número de cozinhas adminis- tradas implantadas em unidades socioeducativas	Anual	0	2023	SULOT/SAGA SULOT/SIEL	1	1	0

# Indicadores Estratégicos - Sulot

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
Sulot	Cuidar Bem de Quem Cuida	Número de atendimentos biopsicossociais	Total de acolhimentos psicossociais realizados para servidores da SEJUSP no ano	Somatório do número de acolhimentos psicossociais realizados para servidores da SEJUSP no ano	Positiva (quanto maior, melhor)
		Número de servidores atendidos nos Centros de Atenção Biopsicossocial	Total de servidores atendidos nos Centros de Atenção Biopsicossocial em funcionamento no ano	Somatório do número de servidores atendidos (acolhimento inicial) nos Centros de Atenção Biopsicossocial em funcionamento no ano	Positiva (quanto maior, melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
Sulot	Cuidar Bem de Quem Cuida	Número de atendimentos biopsicossociais	Anual	10642	2023	Diretoria de Atenção à Saúde do Servidor (DAS)	11174	11733	12319
		Número de servidores atendidos nos Centros de Atenção Biopsicossocial	Anual	951	2023	Diretoria de Atenção à Saúde do Servidor (DAS)	999	1048	1101

# Indicadores Estratégicos - Sejusp

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
SEJUSP (diversas áreas)	(sem vinculação)	Valor arrecadado com os bens apreendidos do tráfico de entorpecentes	Viabilizar a obtenção e administração de recursos financeiros arrecadados de alienações de bens apreendidos em decorrência do tráfico de drogas para a execução de ações que visem à redução da demanda e da oferta de drogas, nos termos do Decreto 9.761/2019 e da Lei Federal nº 11.343/2006, em todo o estado de Minas Gerais.	Somatório dos valores arrecadados em todos os leilões realizados ao longo do ano.	Positiva (quanto maior, melhor)
		Percentual de execução do Fundo Estadual de Segurança Pública de Minas Gerais (Fesp-MG)	Os indicadores têm como objetivo acompanhar o percentual dos recursos repassados para o Fundo Especial de Segurança Pública (FESP) e o Fundo Penitenciário Nacional (FUNPEN), que já foram executados por todos os atores envolvidos nas atividades relativas a cada ano de repasse do fundo. Para o FESP, os atores envolvidos são o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais (CBMMG), a Polícia Civil de Minas Gerais (PCMG), a Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) e a Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública (SEJUSP). Essa distribuição está em conformidade com a Lei nº 23.471, de 11/11/2019. Os repasses estão sendo acompanhados desde 2019 até 2024.	Somatório de valores pagos nos itens de custeio, investimento para o mesmo exercício anual do fundo/ total de recursos disponibilizados para o exercício anual correspondente*100	Positiva (quanto maior, melhor)
		Percentual de execução de emendas estaduais impositivas	Mensura a execução pela Secretaria de emendas estaduais impositivas	(Valor total empenhado de emendas estaduais impositivas no exercício financeiro/Valor total recebido de emendas estaduais impositivas no mesmo exercício)*100. Unidade de medida: percentual Considerando o prazo dessas emendas (o próprio exercício)	Positiva (quanto maior, melhor)
		Percentual de execução de emendas federais com finalidade definida	Mensura a execução pela Secretaria de emendas federais com finalidade definida	(Valor total empenhado de emendas federais com finalidade definida/Valor total recebido de emendas federais com finalidade definida)*100 Unidade de medida: percentual Considerando o prazo dessas emendas (cerca de 3 anos inicialmente), será necessário produzir o indicador com base nas emendas que tiverem finalizado o prazo no ano de referência	Positiva (quanto maior, melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
SEJUSP (diversas áreas)	(sem vinculação)	Valor arrecadado com os bens apreendidos do tráfico de entorpecentes	Anual	4397826,09	2023	Assessoria de Gestão de Bens Apreendidos do Tráfico - AGA/SU-	N/A Indicador criado em 2023, ainda em análise de evolução e tendências	20N/A Indicador criado em 2023, ainda em análise de evolução e tendências <sup>082</sup>	217N/A Indicador criado em 2023, ainda em análise de evolução e tendências <sup>32</sup>
		Percentual de execução do Fundo Estadual de Segurança Pública de Minas Gerais (Fesp-MG)	Anual	Exercício Orçamentário 2019= 78,57% 2020= 66,67% 2021= 34,28% 2022=15,38% 2023= 0%* 2024 = 0% <sup>1</sup>	2019 a 2024	Superintendência de Gestão Integrada de Fundos e Ativos/SGIFA	2019= 100% 2020=100% 2021=50% 2022=50%	2021=100% 2022=100% 2023=100% 2024=50%	2024=100%
		Percentual de execução de emendas estaduais impositivas	Anual	78,25%	2023	'Arins (via Relatório de Controle de Execução do Sigcon)	80%	82,5%	85%
		Percentual de execução de emendas federais com finalidade definida	Anual	A ser levantado	2023	'Arins (dados das áreas gestoras e executoras das emendas)	A ser levantado	A ser levantado	A ser levantado

# Indicadores Estratégicos - Aest

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador	Metodologia de Cálculo	Polaridade
Aest Corresponsável: Sejusp (diversas áreas)	Automatiza MG - Módulo Sejusp	Número de servidores capacitados no Automatiza MG	Número total de servidores capacitados em automatização e processos	Número absoluto de servidores capacitados nas modalidades presencial e EAD (o quantitativo para composição das metas será definido junto à Seplag, anualmente, a partir de 2025, uma vez que o ciclo 2024 é piloto)	Positiva (quanto maior, melhor)

Área	Projetos Estratégicos	Indicador Estratégico	Periodicidade	Valor de Referência	Ano de Referência	Área/Fonte	Meta para 2024	Meta para 2025	Meta para 2026
Aest Corresponsável: Sejusp (diversas áreas)	Automatiza MG - Módulo Sejusp	Número de servidores capacitados no Automatiza MG	Anual	NSA	NSA	Sejusp e Seplag	NSA	NSA	NSA

# REFERÊNCIAS

BAHIA. Sistema Estadual da Segurança Pública. Plano Estratégico 2016-2025.

BRASIL. Lei Federal nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, Distrito Federal, 2018. 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: out. 2023.

BRASIL. Secretaria Nacional da Criança e do Adolescente. Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo. Levantamento Anual 2023. Brasília, Distrito Federal, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/crianca-e-adolescente/LevantamentoSINASE2023.pdf>. Acesso em: mar. 2024.

BRASIL. Secretaria Nacional de Políticas Penais. Relatório de Informações Penais - 15º ciclo, 2º semestre 2023. Brasília, Distrito Federal, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/senappen/pt-br/servicos/sisdepen/relatorios/relipen/relipen-2-semesterde-2023.pdf>. Acesso em: mar. 2024.

CEARÁ. Secretaria de Estado de Administração Penitenciária. Plano Estratégico 2020-2022.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Segurança Pública. Plano Estratégico 2021-2022.

ESPÍRITO SANTO. Secretaria de Estado de Segurança Pública e Defesa Social. Plano Estratégico 2019-2022.

GOIÁS. Secretaria de Estado de Segurança Pública. Plano Estratégico 2022-2031.

JANUZZI, Paulo de Martino. Indicadores Sociais no Brasil. Conceitos, Fontes de Dados e Aplicações. 6ª Ed. Campinas, São Paulo. Alínea. 2017.

MATO GROSSO. Secretaria de Estado de Segurança Pública. Plano Estratégico 2020-2030.

MATO GROSSO DO SUL. Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública. Plano Estratégico 2022-2024.

MINAS GERAIS. Lei n. 12.985, de 30 de julho de 1998. Transfere a administração das cadeias e dos presídios para a Secretaria de Estado da Justiça e dá outras providências. Minas Gerais, Belo Horizonte, 1998. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LEI/12985/1998/?cons=1>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2000-2003. Minas Gerais, Belo Horizonte, 1999. Disponível em:

<https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-mineiro-de-desenvolvimento-integrado-pmdi/plano-mineiro-de>. Acesso em: dez. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2000-2003. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2000. Disponível em: <<https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-de-acao-governamental-ppag/plano-plurianual-de-acao>>. Acesso em: fev. 2024.

MINAS GERAIS. Lei Delegada n. 49, de 02 de janeiro de 2003. Dispõe sobre a estrutura orgânica do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Belo Horizonte, 2003a. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LDL/49/2003/>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Lei Delegada n. 56, de 29 de janeiro de 2003. Dispõe sobre a Secretaria de Estado de Defesa Social e dá outras providências. Belo Horizonte, 2003b. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LDL/56/2003/?cons=1>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Defesa Social. Plano Emergencial de Segurança Pública. Documento técnico interno. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2003c.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Defesa Social. Plano Estadual de Defesa Social 2003-2004. Documento técnico interno. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2003d.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2003-2020. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2003e. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-mineiro-de-desenvolvimento-integrado-pmdi/plano-mineiro-de>. Acesso em: dez. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2004-2007. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-de-acao-governamental-ppag/plano-plurianual-de-acao>. Acesso em: fev. 2024.

MINAS GERAIS. Lei Delegada n. 112, de 25 de janeiro de 2007. Dispõe sobre a organização e a estrutura da Administração Pública do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Belo Horizonte, 2007a. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LDL/112/2007/?cons=1>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2007-2023. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007b. Disponível em:

<https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-mineiro-de-desenvolvimento-integrado-pmdi/plano-mineiro-de>. Acesso em: dez. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2008-2011. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-de-acao-governamental-ppag/plano-plurianual-de-acao>. Acesso em: fev. 2024.

MINAS GERAIS. Lei Delegada n. 180, de 20 de janeiro de 2011. Dispõe sobre a estrutura orgânica da Administração Pública do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais e dá outras providências. Belo Horizonte, 2011a. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LDL/180/2011/?cons=1>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2011-2030. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011b. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-mineiro-de-desenvolvimento-integrado-pmdi/plano-mineiro-de>. Acesso em: dez. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2012-2015. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-de-acao-governamental-ppag/plano-plurianual-de-acao>. Acesso em: fev. 2024.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Defesa Social. Plano Estadual de Defesa Social 2014-2015. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2014. Disponível em: <http://www.seguranca.mg.gov.br/images/documentos/Plano%20Estadual%20Defesa%20Social%202014-2015.pdf>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Lei n. 22.257, de 27 de julho de 2016. Estabelece a estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2016c. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LEI/22257/2016/?cons=1>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2016-2027. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2016d. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-mineiro-de-desenvolvimento-integrado-pmdi/plano-mineiro-de>. Acesso em: dez. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2016-2019. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2016f. Disponível em: <https://>

[www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-de-acao-governamental-ppag/plano-plurianual-de-acao](http://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-de-acao-governamental-ppag/plano-plurianual-de-acao). Acesso em: fev. 2024.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Segurança Pública. Plano Estratégico 2017-2019. Documento técnico interno. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2017.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Administração Prisional. Plano Estratégico 2018-2022. Documento técnico interno. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2018.

MINAS GERAIS. Lei n. 23.304, de 30 de maio de 2019. Estabelece a estrutura orgânica do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019a. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacaomineira/texto/LEI/23304/2019/?cons=1>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) 2019-2030. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019b. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-mineiro-de-desenvolvimento-integrado-pmdi/plano-mineiro-de>. Acesso em: dez. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2020-2023. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-de-acao-governamental-ppag/plano-plurianual-de-acao>. Acesso em: fev. 2024.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública. Plano Estratégico 2022-2026 (1ª Ed.). Minas Gerais, Belo Horizonte, 2022. Disponível em: <http://www.seguranca.mg.gov.br/sobre/institucional/plano-estrategico>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. [Constituição (1989)]. Constituição do Estado de Minas Gerais. – 32. ed. – Belo Horizonte: Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 2019. Belo Horizonte, 2023a. Disponível em: [https://dspace.almg.gov.br/bitstream/11037/48648/1/CE%20Atualizada%202023-05-32%C2%AAed-Maio\\_A.pdf](https://dspace.almg.gov.br/bitstream/11037/48648/1/CE%20Atualizada%202023-05-32%C2%AAed-Maio_A.pdf). Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Decreto n. 48.659, de 28 de julho de 2023. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Justiça e Segurança Pública. Belo Horizonte, 2023b. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/48659/2023/>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 24.313, de 28 de abril de 2023. Estabelece a estrutura orgânica do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Belo Horizonte, 2023c. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LEI/24313/2023/>. Acesso em: out. 2023.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) 2024-2027. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2024. Disponível em: <https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-de-acao-governamental-ppag/plano-plurianual-de-acao>. Acesso em: fev. 2024.

MINAS GERAIS. Corpo de Bombeiros Militar. Plano Estratégico 2015-2026 (5ª Ed.).

MINAS GERAIS. Polícia Civil. Plano Estratégico 2023-2027 (1ª Ed.).

MINAS GERAIS. Polícia Militar. Plano Estratégico 2020-2023 (2ª Ed.).

PARAÍBA. Secretaria de Estado de Administração Penitenciária. Plano Estratégico 2022-2023.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). 6 ed. Estados Unidos: PMI, 2017.

RIO DE JANEIRO. Secretaria de Estado de Polícia Civil. Plano Estratégico 2020-2025.

RIO GRANDE DO NORTE. Secretaria de Estado de Administração Penitenciária. Plano Estratégico 2024-2032.

RORAIMA. Governo do Estado. Plano Estratégico 2020-2030.

SÃO PAULO. Secretaria de Estado de Administração Penitenciária. Plano Estratégico 2021-2030.

Governador do Estado de Minas Gerais

**Romeu Zema**

Vice-Governador do Estado de Minas Gerais

**Mateus Simões**

Secretário de Estado de Justiça e Segurança Pública

**Rogério Greco**

Secretário de Estado Adjunto de Justiça e Segurança Pública

**Edgard Estevo da Silva, Cel BM**

Diretor-Geral do Departamento Penitenciário de Minas Gerais

**Leonardo Mattos Alves Badaró**

Subsecretário de Atendimento Socioeducativo

**Giselle da Silva Cyrillo**

Subsecretário de Inteligência e Atuação Integrada

**Christian Vianna de Azevedo**

Subsecretária de Prevenção à Criminalidade

**Matuzail Martins da Cruz**

Subsecretária de Gestão Administrativa, Logística e Tecnologia

**Ana Luisa Silva Falcão**

Elaboração:

**Assessoria Estratégica**

Marco Antonio Territo de Barros

Nathalia Bertú Moura; Lara Castro Silva; Felipe Oliveira Simões; Marina Augusta Silva Rosa; Jair Barbosa Carneiro; Pérola Hana Nessim; Gustavo Alves Cardoso; Henrique Biondi Prates de Andrade

**Assessoria de Comunicação**

Flávia Santana Santos

Fotografia: Tiago Ciccarini/Banco de imagens internet.

Diagramação: Felipe Ernane P. de Souza



 /segurancaminas /SegurancaPublicaMG seguranca.mg.gov.br @seguranca.minas | @depenmg

JUSTIÇA E  
SEGURANÇA  
PÚBLICA



**MINAS  
GERAIS**

GOVERNO  
DIFERENTE.  
ESTADO  
EFICIENTE.