MODELO DE GESTÃO POR RESULTADO E CRISE INSTITUCIONAL DAS POLÍTICAS DE SEGURANÇA PÚBLICA PRESENTES NO *PACTO PELO PARÁ* VISANDO O COMBATE À CRIMINALIDADE VIOLENTA NO GOVERNO DE SIMÃO ROBSON OLIVEIRA JATENE (2012-2015)

Gabriel Santos Lima (Bolsista de Iniciação Científica PIBIC-UFPA)
Graduando em Direito. Universidade Federal do Pará. gabrielsantoslima@live.com

Paulo Sérgio de Almeida Corrêa (Orientador)
Licenciado em Pedagogia. Bacharel em Direito. Doutor em Educação. Professor Associado na Faculdade de Educação. Programa de Pós-Graduação. Instituto de Ciências da Educação. Universidade Federal do Pará. E-mail: paulosac@ufpa.br

RESUMO
O estudo visou compreender os principais caminhos estratégicos de renovação da gestão pública instituídos no *Pacto pelo Pará* do Governo de Simão Robson Oliveira Jatene, e sua repercussão em termos da eficácia do planejamento no âmbito das Políticas de Segurança Pública previstas para coibir a violência e criminalidade no período de 2012-2015. Quais os novos rumos previstos no modelo de Gestão por Resultado adotado pelo Governo do Pará, no campo da Segurança Pública, no período de 2011-2015? Em função desse modelo de gestão, que estratégias e prioridades foram eleitas em termos de Programas, Projetos e Ações na área de Segurança? Será que a Gestão por Resultado aplicada na Segurança Pública se revela um paradigma eficaz no combate à violência e criminalidade na unidade federada paraense? Trata-se de trabalho fundamentado na pesquisa bibliográfica e documental, de modo a entender as características do modelo de gestão por resultado, sua assimilação no campo das políticas de segurança pública e as repercussões no conjunto de Programas e Ações adotados pela Secretaria de Segurança Pública do Estado do Pará. Os indicadores analisados demonstraram que, embora o modelo de Gestão por Resultados tenha alcançado avanços dentro de determinados Programas Finalísticos existentes no Plano Plurianual, quando foram observados os Programas vinculados à Segurança Pública, percebeu-se que alguns deles têm sofrido restrições financeiras e não conseguem alcançar as metas idealizadas no Planejamento Estratégico. Em termos das distribuições orçamentárias, constatou-se que existem assimetrias entre o aporte financeiro alocado por Programa, como também na origem das fontes, o que também contribui para fragilizar a Gestão por Resultados, consequentemente, tornando menos eficiente a qualidade dos serviços cuja melhoria se almejava atingir com o Planejamento Estratégico orientando as ações governamentais.
PALAVRAS-CHAVE: *Segurança Pública; Gestão por resultados; Violência; Criminalidade.*

MODEL MANAGEMENT RESULTS AND CRISIS INSTITUTIONAL POLICIES OF PUBLIC SECURITY PRESENTS ON THE COVENANT BY PARA AIMING COMBAT VIOLENT CRIME IN GOVERNMENT OF SIMON ROBSON JATENE OLIVEIRA (2012-2015)

ABSTRACT

This study examines the main strategic paths of changes in public management in the Covenant instituted by the Government of Para Simon Robson Oliveira arterial switch, and its impact in terms of the effectiveness of planning policies within the Public Security set to curb violence and crime in period 2012-2015. What new directions prescribed by the Management

by Outcome adopted by the Government of Para, in the field of Public Security, during the period 2011-2015? Due to this management model, strategies and priorities that were elected in terms of programs, projects and actions in the area of Security? Does Management by Results in the Public Safety applied reveals a paradigm effective in combating violence and crime in federal unit Para? It is work based on literature and documents in order to understand the characteristics of the model of management by results, its assimilation in the field of public security policies and their impact on set of Programs and Actions adopted by the Department of Public Safety State of Para indicators analyzed showed that, although the model of Management by results has achieved breakthroughs within certain programs finalistics existing Pluriannual Plan, when we observed the programs related to public security, it was noticed that some of them have suffered financial constraints and fail to achieve the goals envisioned in the Strategic Plan. In terms of budgetary allocations, it was found that there are asymmetries between the financial support allocated by the program, as well as the origin of the sources, which also contributes to weakening the Managing for Results, consequently becoming less efficient service quality improvement which is aimed to achieve the Strategic Planning guiding government actions.
KEYWORDS: *Public Security; Management for results; Violence; Criminality.*

INTRODUÇÃO

Este Subprojeto de Iniciação Científica PIBIC-UFPA foi desenvolvido no Núcleo de Pesquisas e Estudos sobre Crime e Criminalidade – NUPECC, vinculado à Faculdade de Educação e ao Programa de Pós-Graduação em Educação do Instituto de Ciências da Educação da Universidade Federal do Pará, no Projeto de Pesquisa "*Confluências da educação com a política criminal no Brasil: incidências nas políticas de segurança pública de controle e prevenção da criminalidade na Amazônia".*

O estudo visou compreender os principais caminhos estratégicos de renovação da gestão pública instituídos no *Pacto pelo Pará* do Governo de Simão Robson Oliveira Jatene, e sua repercussão em termos da eficácia do planejamento no âmbito das Políticas de Segurança Pública previstas para coibir a violência e criminalidade no período de 2012-2015.

As finalidades específicas da investigação visaram: a) Analisar os rumos estratégicos do planejamento fixados pelo Governo do Estado Pará no campo da Segurança Pública; b) Identificar e refletir sobre os Programas, Projetos e Ações estabelecidos como prioridades na esfera da Secretaria de Segurança Pública do Pará; c) Conhecer a eficácia das Políticas de Segurança Pública adotadas por esse Governo, tanto no que se refere aos instrumentos de gestão quanto ao efetivo combate à violência e criminalidade nos tempos em que se firmou o *Pacto pelo Pará*.

O estudo se desencadeou a partir dos seguintes problemas de pesquisa: Quais os novos rumos previstos no modelo de Gestão por Resultado adotado pelo Governo do Pará, no campo da Segurança Pública, no período de 2011-2015? Em função desse modelo de gestão,

que estratégias e prioridades foram eleitas em termos de Programas, Projetos e Ações na área de Segurança? Será que a Gestão por Resultado aplicada na Segurança Pública se revela um paradigma eficaz no combate à violência e criminalidade na unidade federada paraense?

Tratou-se de trabalho fundamentado na pesquisa bibliográfica e documental, de modo a entender as características do modelo de gestão por resultado, sua assimilação no campo das políticas de segurança pública e as repercussões no conjunto de Programas e Ações adotados pela Secretaria de Segurança Pública do Estado do Pará.

A pesquisa assumiu como referência o Estado do Pará, na gestão do Governo Simão Robson Oliveira Jatene iniciada no ano de 2011. No entanto, adotou como período histórico de abrangência o lapso temporal 2011-2015, uma vez que pretendeu analisar as projeções anunciadas na Agenda Mínima e no Plano Plurianual desse gestor, assim como alguns indicadores correspondentes aos resultados alcançados com as Políticas de Segurança Pública que vigoraram no período de 2011-2013, época de abrangência da Bolsa de Iniciação Científica (agosto de 2012 a julho de 2013).

Uma vez definido o local de incidência do objeto de estudo, fez-se o estudo de parte da produção bibliográfica referente à Política de Segurança Pública e a respeito do modelo de Gestão por Resultado, com intuito de conhecer as características conformadoras desse paradigma e as críticas a ele direcionadas. Para tanto, houve consulta em periódicos e livros disponibilizados para acesso público na página de internet ou sob a forma impressa.

Em seguida, examinou-se o conteúdo expresso na Agenda Mínima e no Plano Plurianual 2012-2015 - PPA, as versões da Lei de Diretrizes Orçamentárias - LDO e da Lei Orçamentária Anual - LOA, correspondentes aos anos 2011-2013, do Governo do Pará, As Mensagens à Assembleia Legislativa, de modo a conhecer as estratégias adotadas no campo da Segurança Pública e seus respectivos Programas, Projetos e Ações enunciadas na base legal consolidada nesses documentos oficiais.

A fase subsequente implicou no estudo dos indicadores de monitoramento e avaliação do Plano Plurianual 2012-2015 - PPA, expressos nos Relatórios de Avaliação produzidos e veiculados pela Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Finanças (SEPOF).

O acervo das fontes históricas incidiu nas produções bibliográficas que versam sobre o modelo de gestão por resultado, as quais foram capturadas mediante consulta à plataforma de busca http://www.google.com.br; e no sítio http://www.scielo.br/.

Igualmente importante foi a consulta ao sítio http://www.sepof.pa.gov.br/ com o propósito de coletar informações a respeito do Pacto Pelo Pará - Agenda Mínima; o modelo

de gestão por resultado; as estatísticas envolvendo a Operação Segurança sem Limites, o Plano Plurianual 2012-2015; a Lei de Diretrizes Orçamentárias 2011 e 2012; a Lei Orçamentária Anual 2011 e 2012; as Mensagem à Assembleia Legislativa do Pará; e as estatísticas de monitoramento e avaliação das medidas adotados pelo Governo do Pará.

RECOMPOSIÇÕES POLÍTICAS E AS NOVAS FACES DAS POLÍTICAS DE SEGURANÇA PÚBLICA NO ESTADO DO PARÁ

O processo eleitoral instaurado no ano de 2010, no Estado do Pará, trouxe novamente ao Governo Simão Robson Oliveira Jatene, o qual já havia assumido o Poder Executivo no período de 2003-2006[1]. Ocorreu a retomada do ciclo político do PSDB na Administração Pública, com implicações para diversas áreas, particularmente a de Segurança.

No âmbito do discurso que emana do Poder Executivo do Pará, a área de Segurança Pública aparece representada na Mensagem que encaminhou à Assembleia Legislativa do Estado "o Projeto de Lei do Plano Plurianual (PPA) - *Pacto pelo Pará*, relativo ao período 2012-2015, como uma das "atividades prioritárias", juntamente com a educação e saúde.

> Como é de conhecimento de Vossas Excelências, ao assumir o Governo do Estado deparei-me com graves contingências locais, com a mais grave crise da administração pública paraense das últimas décadas, sintetizada no endividamento estadual, na desorganização e descontrole da gestão estadual, na falta de recursos financeiros para viabilizar os investimentos que o Pará precisa tanto na infraestrutura econômica e social quanto no custeio da máquina pública, fazendo com que o Pará alterasse no último quadriênio a sua posição no *ranking* dos estados que mais destinaram recursos para investimento em relação à receita, caindo de uma honrosa 5ª posição para o 17° lugar. O mais prejudicado, sem dúvida nenhuma, foi a população do Pará.
>
> Esse cenário me impôs adotar medidas emergenciais, como o corte nas despesas administrativas que não afetam à prestação de serviços

[1] A respeito dos Programas, Projetos e Ações Estratégicas desenvolvidas nessa época, consultar CORRÊA, Paulo Sérgio de Almeida. *Políticas de segurança pública e o combate ao crime e à criminalidade no Estado Democrático de Direito*. Belém: Universidade da Amazônia (Centro de Ciências Sociais Aplicadas), 2009. P.154-163. Há uma secção em que se discute o Plano Plurianual 2004-2007 do Governo Simão Jatene, onde se constata a existência de 11 Programas voltados à: garantia de direitos; gestão da informação da defesa social; participação e controle social; paz nas ruas; por uma cultura da paz entre os jovens - PRÓ-PAZ; reconstruindo a liberdade; riscos coletivos; valorização e formação do profissional de defesa civil; e repressão qualificada. Do ponto de vista da estimativa de investimentos financeiros dos Programas da área de Defesa Social, não havia simetria entre os recursos previstos para ser alocados em cada Programa, uma vez que o apoio administrativo ficaria com a primeira colocação e acumularia expressiva parcela (R$1.520.838,978) seguido do reconstruindo a liberdade (R$146.499,662), o paz nas ruas (R$ 122.742,481), e o de repressão qualificada (R$ 112.957,138). Dessa forma, as medidas repressivas constituíram a tônica dos Programas, deixando aquém as medidas protetivas da dignidade e dos direitos humanos, tais como: valorização e formação do profissional de Defesa Social (R$ 60.307.827); garantia de direitos (R$ 30.757,801); riscos coletivos (R$ 23.436003); por uma cultura de paz entre os jovens – PRÓ-PAZ (R$ 5.539.879); participação e controle social (R$ 3.957.783).

> fundamentais à população, para que **atividades prioritárias como a educação, saúde e segurança** não fossem interrompidas. Ao mesmo tempo, e principalmente, impôs uma retomada das ações de governo, uma definição clara das prioridades, a escolha criteriosa dos caminhos a seguir (JATENE, MENSAGEM N° 035/2011 - GG. Belém, 31 de agosto de 2011).

Percebe-se que as intenções governamentais enunciadas no texto dessa *Mensagem* indicam a educação, saúde e segurança enquanto prioridade, principalmente em face das "graves contingências locais, com a mais grave crise da administração pública paraense das últimas décadas".

Embora justificada a escolha dos "caminhos a seguir" pelo Governo do Pará nesse cenário de crise, a Segurança Pública parece não alcançar a prioridade presumida no Projeto de Lei expresso naquela *Mensagem*, posto que o *Pacto pelo Pará* consolidado na *Agenda Mínima* proposta pelo Governo Simão Robson Oliveira Jatene, apresenta uma relação de 10 Projetos/Ações que serão focalizados por essa gestão, são eles na ordem em que estão listados: Saúde (10,70%), educação (10,32%), segurança (7,60%), esporte e lazer (2,87%), produção (9,23%), cultura (4,32%), transporte (28,21%), saneamento e habitação (19,84%), trabalho e assistência (4,10%), e gestão (2,74%).

Investimentos previstos para a Agenda Mínima

Projetos/Ações	Total
Saúde	487.000.000,00
Educação	470.000.000,00
Segurança	346.000.000,00
Esporte e Lazer	131.000.000,00
Produção	420.000.000,00
Cultura	197.000.000,00
Transporte	1.284.000.000,00
Saneamento e Habitação	903.000.000,00
Trabalho e Assistência	187.000.000,00
Gestão	125.000.000,00
Total	**4.550.000.000,00**

Fonte: http://agenciapara.com.br/downloads/agendaminima.pdf Acesso em 05.05.2012

Conforme se pode deduzir dos indicadores expressos no quadro acima, a alocação dos investimentos revela que a Segurança Pública ocupa a sexta classificação e não a terceira. A dianteira é assumida pelo Transporte, para onde será movimentada maior parcela financeira; em segunda posição está Saneamento e Habitação; o terceiro lugar ficou com Educação; o quarto pertence à Saúde; e o quinto ficou com a Produção.

Educação, Saúde e Segurança somarão 28,62% dos investimentos do Estado; enquanto a Produção, Transporte, Saneamento e Habitação responderão com 57,28%; por sua vez, Esporte e Lazer e Cultura, atingirão a média de 7,19%; restando 6,84% para Trabalho e

Assistência e a Gestão. Como se pode constatar, prevalece a designação de valores assimétricos entre os Programas/Ações enunciados como prioritários na *Agenda Mínima*.

O discurso governamental proferido por ocasião do lançamento do Pacto pelo Pará, estruturado em torno da *Agenda Mínima*, foi enfático:

> Passados os primeiros 100 dias, de avaliações, diagnósticos e ajustes, é hora de transformar propostas em compromissos, e compromissos em realidade. É hora de formalizar uma Agenda Mínima, à semelhança do que fizemos no governo passado, expondo de forma clara o que faremos e como (JATENE. Pacto pelo Pará. Agenda Mínima 2011-2014).

No campo da Segurança Pública, a retórica governamental se reveste de um caráter enaltecedor quando se refere às medidas efetivadas, principalmente ao dizer que:

> Na segurança pública a mudança na sistemática de acompanhamento das ocorrências, que era mensal e passou a ser diária, bem como a participação direta do próprio governador nas grandes reuniões de avaliação, aliadas à determinação de combate incansável ao tráfico, normatização do horário de venda de bebidas alcoólicas e outras medidas gerenciais, já indicam resultados. Os índices de violência começam a apresentar uma mudança positiva, especialmente em Belém (JATENE. Pacto pelo Pará. Agenda Mínima 2011-2014).

Diante dos celebrados resultados positivos que o Governo do Pará informa ter alcançado já no início do primeiro ano de sua gestão, há um trecho do texto contido na Apresentação de sua *Agenda Mínima* que ilustra a euforia que tomava conta do Poder Executivo paraense, especialmente ao declarar:

> Aos poucos o Pará está reencontrando o eixo para voltar a crescer com firmeza e segurança. Apoiado em uma estratégia definida e políticas que objetivam o bem comum, o governo tem procurado dialogar com todos os segmentos e lideranças na busca de construção de parcerias estratégicas que nos permitam enfrentar nossos grandes desafios (JATENE. Pacto pelo Pará. Agenda Mínima 2011-2014).

Além do crescimento com firmeza e segurança visando o bem comum, as *parcerias estratégicas* são proclamadas como uma das formas de resolver os desafios lançados. Nessa perspectiva, o balanço das ações governamentais indicava a certeza dos caminhos escolhidos, e isso transbordava nas eloquentes palavras veiculadas pelo Chefe do Poder Executivo do Pará:

> A pesar do pouco tempo e da falta de recursos, já se pode afirmar que o Pará está reencontrando o seu rumo. É só o começo, mas um começo que sinaliza avanços concretos.
> É portanto com um cenário mais claro, após pouco mais de três meses de gestão, que apresento o documento que dá corpo às propostas de campanha, transformando-as em compromisso de governo (JATENE. Pacto pelo Pará. Agenda Mínima 2011-2014).

INCIDÊNCIA DAS MORTES POR HOMICÍDIOS NO BRASIL E NO PARÁ

Ora, enquanto as notícias envolvendo a Segurança Pública no Pará eram tão alvissareiras no discurso governamental, um exame dos indicadores da violência contidos no Mapa da Violência 2012, colocava a unidade federada do Pará em situação preocupante, uma vez que os números relacionados à década 2000-2010:

> Esse breve exame temporal nos leva, de forma quase inevitável, a nos perguntar: o que mudou nesse ínterim, desde a época da elaboração de nossos primeiros mapas, em fins do século passado, até nossos dias?
> A primeira vista diríamos: pouca coisa mudou. Na virada do século tínhamos quase exatamente as mesmas taxas de homicídio que nos dias de hoje: pouco mais de 26 homicídios em 100 mil habitantes. Mas isso já é motivo de um sentimento ambivalente. Por um lado, otimismo: conseguiu-se estancar a pesada espiral de violência que vinha acontecendo no país. Mas por outro lado, também pessimismo: nossas taxas ainda são muito elevadas e preocupantes, considerando a nossa própria realidade e a do mundo que nos rodeia, e não estamos conseguindo fazê-las cair.
> Mas essa estagnação, essa semelhança numérica entre as datas é só aparente. Muita coisa parece ter mudado apesar das taxas permanecerem praticamente iguais.
> Estados que durante anos foram relativamente tranqüilos, alheios a essa fúria homicida, entram numa acelerada voragem de violência. Outros que tradicionalmente ocupavam posições de liderança no panorama nacional da violência veem seus índices cair, e até de forma drástica em alguns casos.
> A violência homicida, que era patrimônio indesejado dos grandes centros urbanos do país, com seu crescimento maciço, caótico e anómico, desloca-se para áreas de menor densidade e peso demográfico (WAISELFISZ, 2011, p. 7).

Em termos percentuais segundo a Região geográfica do Brasil, observa-se na tabela abaixo que o Norte passou de 18,6% para 37,4%; o Nordeste se apresentou com um crescimento de 19,3 para 34,0%; o Sudeste caiu a uma surpreendente média de 36,6% para 19,0%; o Sul demonstrou tendência inversa e subiu de 15,3% para 23,6%; enquanto o Centro-Oeste, mesmo mantendo-se com patamares elevados, evoluiu em ritmo comedido de 29,4% para 30,2% no decorrer da década.

No Norte, o Pará liderou a elevação das taxas; no Nordeste, a Bahia, Maranhão, Alagoas, Paraíba e Rio Grande do Norte detiveram a dianteira; no Sudeste, Minas Gerais obteve maior acúmulo; no Sul, Paraná e Santa Catarina foram os mais afetados; enquanto no Centro-Oeste Goiás experimentou a maior expansão no número de homicídios em dez anos.

Evidente que os padrões de violência praticados no Brasil assumiram uma nova morfologia, particularmente no período compreendido entre os anos de 2000-2010. No panorama atual, as Regiões Nordeste e Norte passaram a liderar as taxas de homicídios, ficando em primeiro lugar o Estado da Bahia que atingiu a média de 303,2% na década; seguido pelo Maranhão com 269,3%; **a terceira posição é ostentada pelo Pará que exibia o**

indicador de 252,9%; vindo em quarto Alagoas (160,4%) na quinta Paraíba (156,2%) e na sexta o Rio Grande do Norte (153,9%).

Nessas Regiões, também foi expressiva a expansão nas taxas dos Estados do Amapá (19,1%), Amazonas (54,6%), Tocantins (45,3%), Ceará (79,8%), Piauí (66,4%) e Sergipe (66,4%), indicando que em quase todas essas unidades federadas ocorre o recrudescimento da violência e criminalidade.

*Tabela: Número de Homicídios por UF e Região. Brasil. 2000/2010**

Unidades Federadas	2000	%	2005	%	2010	%	% na década
Acre	108	19,4	125	18,7	144	19,6	1,3
Amapá	155	32,5	196	33,0	259	38,7	19,1
Amazonas	557	19,8	598	18,5	1067	30,6	54,6
Pará	806	13,0	1.926	27,6	3.482	45,9	252,9
Rondônia	466	33,8	552	36,0	541	34,6	2,5
Roraima	128	39,5	94	24,0	123	27,3	-30,8
Tocantins	179	15,5	202	15,5	311	22,5	45,3
Norte	2.399	18,6	3.693	25,1	5.927	37,4	100,5
Alagoas	724	25,6	1.211	40,2	2084	66,8	160,4
Bahia	1.223	9,4	2.823	20,4	5.288	37,7	303,2
Ceará	1.229	16,5	1.692	20,9	2.514	29,7	79,8
Maranhão	344	6,1	903	14,8	1.478	22,5	269,3
Paraíba	519	15,1	740	20,6	1.454	38,6	156,2
Pernambuco	4276	54,0	4307	51,2	3412	38,8	-28,2
Piauí	234	8,2	386	12,8	427	13,7	66,4
Rio Grande do Norte	251	9,0	408	13,6	727	22,9	153,9
Sergipe	416	23,3	492	25,0	689	33,3	42,9
Nordeste	9216	19,3	12962	25,4	18073	34,0	76,4
Espírito Santo	1.449	46,8	1.600	46,9	1.761	50,1	7,1
Minas Gerais	2.056	11,5	4.208	21,9	3.538	18,1	57,1
Rio de Janeiro	7.337	51,0	7.098	46,1	4.193	26,2	-48,6
São Paulo	15.631	42,2	8.727	21,6	5.745	13,9	-67,0
Sudeste	26.473	36,6	21.633	27,6	15.237	19,0	-48,1
Paraná	1.766	18,5	2.981	29,0	3.588	34,4	86,0
Rio Grande do Sul	1.662	16,3	2.015	18,6	2.061	19,3	18,1
Santa Catarina	423	7,9	616	10,5	805	12,9	63,1
Sul	3.851	15,3	5.612	20,8	6.454	23,6	53,6
Distrito Federal	770	37,5	745	31,9	880	34,2	-8,8
Goiás	1.011	20,2	1.398	24,9	1.766	29,4	45,6
Mat o Grosso	996	39,8	907	32,4	963	31,7	-20,2
Mat o Grosso do Sul	644	31,0	628	27,7	632	25,8	-16,7
Centro-Oeste	3.421	29,4	3.678	28,2	4.241	30,2	2,6
Brasil	**45.360**	**29,7**	**47.578**	**25,8**	**49.932**	**26,2**	**-2,0**

Tabela adaptada a partir dos indicadores apresentados nas páginas 23 e 24

Fonte: SIM/SVS/MS. *2010: dados preliminares

WAISELFISZ, Julio Jacobo. *Mapa da violência 2012*: os novos padrões da violência homicida no Brasil. 1ª edição. São Paulo: Instituto Sangari, 2011. <http://www.sangari.com/mapadaviolencia/pdf2012/mapa2012_web.pdf> Acesso em 24.02.2012.

Exceção feita aos Estados de Minas Gerais (57,1%) e Espírito Santo (7,1%), a Região Sudeste abriga aqueles que alcançaram a maior taxa de diminuição de seus indicadores. No Rio de Janeiro a média acumulada na década foi de - 48,6%; em São Paulo, ainda mais expressiva, chegando a - 67,0%.

Na Região Sul, a tendência de todos os Estados ao longo dos dez anos foi o aumento nos indicadores. O Paraná somou 86,0%; no caso do Rio Grande do Sul a taxa foi de 18,1%; enquanto em Santa Catarina houve expansão para 63,1%.

O Centro-Oeste também apresentou uma tendência de redução nos Estados de Mato Grosso (-20,2%) e Mato Grosso do Sul (-16,7%), bem como no Distrito Federal (-8,8%). Goiás representou a única unidade federada com tendência de crescimento em suas taxas, acumulando no decênio 45,6% dos casos de homicídios registrados.

No caso específico do Pará, o autor do *Mapa da Violência 2012* foi incisivo quando sistematizou o seguinte registro analítico em relação aos indicadores apresentados no transcurso dos anos 1999-2010:

> Intenso crescimento das taxas do estado, arrastadas fundamentalmente pela eclosão de violência em sua RM. Se no período as taxas do país permanecem inalteradas, no Pará o crescimento de 324,4% nos homicídios levou o estado ultrapassar, já em 2005, a média nacional e continuar sua escalada. No ano 2000, com uma taxa de 13 homicídios em 100 mil o estado ocupava a 21ª posição nacional, em 2010 sua taxa de 45,9 homicídios a localiza na 3ª posição, tal o ritmo da escalada. O motor da expansão foi a sua RM, que nesses 11 anos mais que sextuplicou seus índices. Mas o interior não ficou muito atrás: também deu sua dose de contribuição, crescendo 228,2%. (p.153)

Segundo se pode deduzir das informações abrigadas na tabela abaixo, o Estado do Pará que no ano de 2000 detinha o menor indicador de violência resultante de homicídios 13,0% em relação às taxas das Regiões e do País, chegou ao ano de 2005 com valores percentuais que já superavam as proporções exibidas pelo Brasil, pela Região Norte, Nordeste e Sul; mas igualava-se ao Sudeste; sendo superado somente pelo Centro-Oeste que à época contabilizava 28,2%.

No ano de 2010, a unidade federada do Pará, além de suplantar os números percentuais da Região Norte, também colocava para trás todas as demais regiões, e o que é mais alarmante, superando em aproximadamente duas vezes a média nacional. Enquanto os indicadores do Brasil sofreram sensível redução (de 29,7% para 26,2%), assim como as taxas apresentadas pelo Sudeste (de 36,6% para 19,0%), os indicadores paraenses, ainda que quantitativamente inferiores, seguiam tendência inversa e se dilatavam de 13,0% para 45,9%.

Numericamente, as regiões Nordeste e Sudeste permaneceram na dianteira da criminalidade homicida desde o início da série histórica. Todavia, enquanto o Nordeste manteve elevação em suas taxas, o Sudeste sofreu significativa diminuição. Por outro lado, o Sul apresentou progressiva elevação; já o Centro-Oeste, que iniciou a década com valores

superiores ao Norte, fechou o período em quantidades e média percentual inferiores a esta Região.

*Indicadores de Homicídios no Pará e nas Regiões. Brasil. 2000/2010**

Unidades Federadas	2000	%	2005	%	2010	%	% na década
Pará	806	13,0	1.926	27,6	3.482	45,9	252,9
Norte	2.399	18,6	3.693	25,1	5.927	37,4	100,5
Nordeste	9.216	19,3	12.962	25,4	18.073	34,0	76,4
Sudeste	26.473	36,6	21.633	27,6	15.237	19,0	-48,1
Sul	3.851	15,3	5.612	20,8	6.454	23,6	53,6
Centro-Oeste	3.421	29,4	3.678	28,2	4.241	30,2	2,6
Brasil	**45.360**	**29,7**	**47.578**	**25,8**	**49.932**	**26,2**	**-2,0**

Tabela adaptada a partir dos indicadores apresentados nas páginas 23 e 24.
Fonte: SIM/SVS/MS. *2010: dados preliminares
WAISELFISZ, Julio Jacobo. *Mapa da violência 2012*: os novos padrões da violência homicida no Brasil. 1ª edição. São Paulo: Instituto Sangari, 2011. <http://www.sangari.com/mapadaviolencia/pdf2012/mapa2012_web.pdf> Acesso em 24.02.2012.

Vê-se, portanto, que ao longo de uma década, o cenário da violência homicida no Brasil sofreu profundas alterações, redesenhando o mapa das regiões com maior incidência, projetando o Pará como a terceira unidade federada em que se tem um dos maiores índices de registro dos homicídios no Brasil.

O PACTO EM TORNO DA AGENDA MÍNIMA GOVERNAMENTAL

A Agenda Mínima do Governo Simão Robson Oliveira Jatene assumiu a forma de um pacto, em torno do qual foram reunidas as ideias e projetos para o período 2011-2014. Representou, portanto, "Uma Agenda Mínima de realizações que o Governo irá seguir e perseguir até 2014" com intuito de viabilizar "As obras, os programas e os projetos que darão a feição do Pará que queremos. Do Pará que pactuamos construir. É uma Agenda Mínima, mas também pode ser chamada de um Pacto pelo Pará" (p. 3).

O Pacto pelo Pará apresenta uma "agenda de realizações" que abrange diversas áreas, tais como: saúde, educação, segurança, moradia, infraestrutura, cultura, esporte, transporte, agricultura, meio ambiente, ciência e tecnologia, e desenvolvimento econômico.

Nesse sentido, o governo do Pará veiculou em sua Agenda Mínima exortações de esperança no futuro: "Este é o Pacto que irá nos levar ao futuro que queremos para o nosso do Pará. Vamos Juntos" (p. 4).

Na esfera da Segurança Pública, a Agenda Mínima fixou três Projetos centrais que totalizarão 346.000.000,00 (trezentos e quarenta e seis milhões de reais): 1) Implantar 10

UPP's – Unidades Pró-Paz em Belém e no interior; 2) Retomar as Atividades da Fábrica Esperança; 3) Contratação e formação de 4.000 novos policiais.

Investimentos previstos na Agenda Mínima aos Projetos de Segurança Pública

Projetos/Ações	**Total**
UPP. Implantar 10 UPP's – Unidade Pro-Paz em Belém e no Interior	18.000.000,00
Construir 30 Unidades Policiais Integradas	34.000.000,00
Reformar 100 delegacias	30.000.000,00
Construir 5 novos quartéis PM	8.000.000,00
Reformar 15 quartéis PM	6.000.000,00
Construir 3 novos quartéis de Bombeiros	6.000.000,00
Reformar e reequipar o Instituto Médico Legal em Belém e interior	9.000.000,00
Criação de espaços do ProPaz	5.000.000,00
Equipar melhor a polícia com mais veículos, lanchas, helicópteros, coletes e armamentos	145.000.000,00
Fábrica Esperança. Reformar as atividades da Fábrica Esperança	4.000.000,00
Novos Policiais. Contratação e Formação de 4.000 novos policiais	Sem previsão
Construir 9 novas unidades prisionais	40.000.000,00
Construir, adquirir e reformar prédios de agências do Detran no interior	10.000.000,00
Implantar 10 Delegacias de Mulher	5.000.000,00
Bases para o grupamento aéreo fluvial	14.000.000,00
Modernização do Centro Integrado de Operações	10.000.000,00
Criação e construção da Divisão de Entorpecentes	2.000.000,00
Total	**346.000.000,00**

Fonte: http://agenciapara.com.br/downloads/agendaminima.pdf Acesso em 05.05.2012

A preocupação com aquisição de equipamentos, construção e reforma foram as Ações com a maior previsão de captura dos recursos financeiros. Todavia, chamou atenção constatar que dentre elas existe uma destinada à "Criação de espaços do ProPaz" que ao lado de "Reformar as atividades da Fábrica Esperança", de "Implantar 10 Delegacias de Mulher" e a "Criação e construção da Divisão de Entorpecentes" receberiam menor dotação financeira.

Os Projetos e Ações voltados à área de Segurança Pública pretendem instituir "A segurança pela paz", sendo enfático o apelo governamental quando se pronunciava: "A violência só será reduzida se trabalharmos com a mesma ênfase na repressão e na prevenção. Estamos atacando fortemente os focos de violência, principalmente o tráfico, e convidamos toda a sociedade para trabalharmos juntos na disseminação de uma cultura da paz" (p.6).

O MODELO DE GESTÃO POR RESULTADOS

Esse paradigma foi assumido pelo Governo do Pará enquanto estratégia essencial para imprimir qualidade na prestação eficiente dos serviços públicos.

São quatro os Projetos almejados: a Gestão de Qualidade, o Servidor Nota 10, a Modernização da Gestão Pública. Verifica-se que a preocupação com o primeiro é a que concentrará a maioria dos recursos disponíveis (80%) na Agenda Mínima para a área de Gestão.

Recursos previstos na implantação do Modelo de Gestão por Resultados

Projetos/Ações	**Total**
Gestão de Qualidade – Capacitação, premiação e valorização do servidor	100.000.000,00
Servidor Nota 10	20.000.000,00
Modernização da Gestão Pública por meio do Termo de Cooperação Técnica firmado entre o Governo e o Movimento Brasil Competitivo (MBC)	Sem previsão
Servifest – Festival de Música do Servidor	5.000.000,00
Total	**125.000.000,00**

Fonte: http://agenciapara.com.br/downloads/agendaminima.pdf Acesso em 05.05.2012

A Secretaria de Estado de Planejamento e Finanças do Estado do Pará – SEPOF disponibiliza em sua página eletrônica http://www.sepof.pa.gov.br/ relevantes informações a respeito do Modelo de Gestão por Resultados. Quando trata do "Breve histórico" relata:

> Ao longo das últimas décadas, o setor público deparou-se com a necessidade de avaliar seus resultados, melhorar seu desempenho e demonstrar maior transparência, o que resultou na busca de melhorias em sua forma de operar. Com este objetivo, o governo deu início em 2011 à implantação de um novo modelo de gestão estratégica voltada para o alcance de metas e resultados, que permitisse aos gestores públicos, e à sociedade acompanhar o desempenho das ações de governo.
>
> Assim, o governo firmou Termo de Cooperação Técnica com o Movimento Brasil Competitivo (MBC), instituição sem fins lucrativos de grande credibilidade em toda a sociedade, com vistas à execução do Programa de Modernização da Gestão Pública do Estado do Pará.
>
> Utilizando a metodologia do Balanced Scorecard (BSC) cujo objetivo principal é o alinhamento do planejamento estratégico com as ações operacionais das organizações, foram realizadas entrevistas com vários dirigentes de órgãos e entidades governamentais estaduais, a fim de se construir o Mapa Estratégico do Governo do Pará, que culminou com a definição de 26 objetivos estratégicos.
>
> Na primeira fase do projeto de implantação da gestão estratégica foram realizadas oficinas com representantes dos órgãos e entidades estaduais que definiram indicadores e estabeleceram metas para o quadriênio 2012-2015, de forma a contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos. Cumprida esta etapa, o governo deu início à implementação da gestão estratégica, com a assinatura dos Acordos de Resultados com 66 órgãos e entidades estaduais, e o efetivo acompanhamento da execução física das metas estabelecidas no plano, com a medição do desempenho de cada indicador, programa de governo (iniciativas) e objetivo estratégico.

Quanto à funcionalidade do Modelo de Gestão por Resultados, sua dinâmica se processa da seguinte forma:

> O Modelo de Gestão é operacionalizado por meio de reuniões que permitirão o monitoramento, avaliação e adequação da gestão do planejamento estratégico.
>
> As Reuniões de Monitoramento dos Programas iniciam o cronograma de reuniões, sendo realizadas na 1ª semana de cada mês, com a participação de cada Coordenador de Programa, do Núcleo de Planejamento dos Órgãos, dos

> Técnicos da SEPOF e Assessores da Secretaria Especial, que irão avaliar o alcance dos resultados propostos para o Programa.
> As Reuniões de Resultados das Secretarias Executivas são realizadas na 2ª semana de cada mês, com a participação dos Dirigentes dos Órgãos e Entidades Estaduais, do Coordenador de Programa, do Núcleo de Planejamento, que irão monitorar as metas do painel de contribuição específico de cada Secretaria/Órgão do governo e avaliar o desempenho das ações prioritárias sob sua competência.
> As Reuniões de Resultados das Secretarias Especiais são realizadas na 3ª semana de cada mês, com a participação do Secretário Especial, dos Dirigentes dos Órgãos e Entidades vinculadas e do Coordenador de Programa. Nessas reuniões será acompanhado o cumprimento do acordo de resultados (metas, programas e ações prioritárias), avaliadas as prioridades para discussão com o Governador, assim como gerará subsídios para a tomada de decisão na correção de desvios visando o alcance dos resultados pactuados.
> A Reunião com o Governador é realizada a cada três meses, com a participação dos Secretários Especiais e o Secretário de Estado de Segurança Pública e Defesa Social, poderão ser convidados alguns dirigentes de órgãos. Nessa reunião o objetivo é avaliar a cadência de execução das atividades em relação ao planejado, e deliberar ações corretivas / preventivas com o intuito de garantir a geração dos resultados previstos para a população.

Orientado por um Planejamento Estratégico, o Governo Simão Jatene criou um Mapa Estratégico, a fim de definir as finalidades pretendidas de redução da pobreza e o desenvolvimento sustentável, conforme se lê abaixo:

> O Governo do Pará trabalha a partir de seu planejamento estratégico. Em parceria com o Movimento Brasil Competitivo (MBC), o Governo do Pará construiu o seu Mapa Estratégico, com base nas estratégias que nortearam a formulação do Plano Plurianual 2012-2015 e nas cinco diretrizes orientadoras das ações do Governo.
> Alinhados à proposta de cada diretriz, foram definidos vinte e cinco objetivos estratégicos cujos desempenhos contribuem diretamente para o alcance do objetivo maior: REDUZIR A POBREZA E AS DESIGUALDADES SOCIAIS ATRAVÉS DO DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL.
> Esta base estratégica compõe o Plano Plurianual (PPA) 2012 – 2015, estruturado em 63 programas de governo.

Dessa maneira, foram estabelecidas as seguintes *Diretrizes*: promover a produção sustentável; promover a inclusão social; agregar valor à produção através do conhecimento; fortalecer a gestão e governança com transparência; e promover a articulação político-institucional.

Por outro lado, fixou diversos Objetivos no intuito de viabilizar a exequibilidade do Pacto pelo Pará, dentre os quais, na área de Segurança, destaca-se apenas um:

> Agregar valor às cadeias produtivas contribuindo para a verticalização
> Ampliar a mobilidade e acessibilidade no estado
> Ampliar o serviço de saneamento básico e abastecimento de água

Assegurar a prevenção social da violência e criminalidade e redução da impunidade
Assegurar a transparência das ações do governo
Atrair novos investimentos produtivos para o estado
Construir planos regionais desconcentrando e assegurando a presença do estado
Construir um novo marco regulatório da posse e uso dos recursos naturais
Desenvolver ciência e pesquisa com foco em sustentabilidade
Dinamizar as economias locais em bases sustentáveis
Fortalecer a produção de base familiar com sustentabilidade
Fortalecer o ensino profissionalizante com foco no desenvolvimento produtivo local
Garantir a qualidade do atendimento da atenção básica e média e alta complexidade
Incentivar o ingresso e a recolocação no mercado de trabalho
Incorporar novas tecnologias ao sistema produtivo local
Intensificar, interiorizar e melhorar a qualidade do ensino
Melhorar a efetividade da arrecadação
Melhorar e ampliar a infraestrutura logística e energética
Promover a agilidade e melhoria da gestão pública otimizando o perfil do gasto
Promover a cidadania e direitos humanos
Promover maior integração entre a união e os municípios
Promover maior participação das instituições civis representativas
Promover o turismo sustentável
Reduzir o déficit habitacional
Valorizar o servidor estadual

Em consonância com essas finalidades foram elaborados variados Programas convergentes com a Agenda Mínima. No âmbito específico da Segurança Pública, houve a previsão dos seguintes:

Programas e Objetivos no campo da Segurança Pública

Programa de Governo	Objetivo do Programa
Segurança pela paz	Proporcionar à sociedade um ambiente seguro, por meio da redução dos índices de violência e de criminalidade
Segurança no trânsito	Reduzir a ocorrência de acidentes de trânsito no Estado do Pará
Pró-paz – por uma cultura de paz	Promover a inclusão social por meio de ações de arte e cultura à crianças, adolescentes e jovens População de 0 a 29 anos em estado de vulnerabilidade social
Pacto pelos direitos humanos	Garantir os direitos fundamentais do cidadão
Pacto pela liberdade	Promover a reintegração social do preso, internado e egresso do sistema penitenciário.
Combate às drogas	Promover ações que fortaleçam o enfrentamento ao uso de drogas
Atendimento socioeducativo	Desenvolver serviços socioeducativos a quem se atribui a prática de ato infracional

Fonte: Gestão por Resultados. http://www.sepof.pa.gov.br/ Acesso em 20.08.2013

Nota-se que a preocupação governamental se concentrou na redução da violência e criminalidade; nos acidentes de trânsito a inclusão social de crianças, adolescentes e jovens em condições de vulnerabilidade; na preservação dos direitos fundamentais; na reintegração do preso; no enfrentamento do uso de drogas; e na prestação de serviços socioeducativos aos implicados com o ato infracional.

Do Ponto de vista legal, o modelo de Gestão por Resultados foi instituído no Governo do Pará a partir do Decreto nº 352, de 23 de fevereiro de 2012, o qual "Dispõe sobre a institucionalização do modelo de gestão para resultados no âmbito do Poder Executivo Estadual". Tal documento foi publicado no Diário Oficial Nº. 32103 de 24/02/2012.

As argumentações apresentadas para justificar o Decreto, diziam:

> ...Considerando a implantação do processo de modernização e fortalecimento da capacidade de gestão dos Órgãos e Entidades do Poder Executivo, visando dar um salto significativo na eficiência de seus órgãos, e o aumento da capacidade de execução dos projetos e ações governamentais;
> Considerando que o planejamento estratégico do Estado do Pará contempla projetos e é baseado em metas e indicadores de resultado, com foco na melhoria dos serviços públicos.

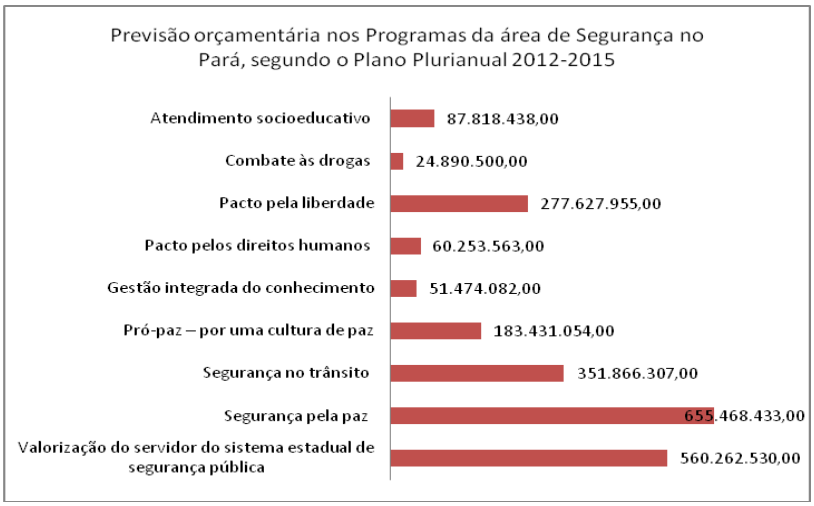
A melhoria na prestação dos serviços públicos e a consequente eficiência dos mesmos, assim como a preocupação com o Planejamento Estratégico, foram fatores determinantes que culminaram no aludido Decreto.

O modelo de Gestão por Resultados, portanto, nasceu por Decreto que determinava: "Art. 1º Fica instituída no âmbito do Poder Executivo Estadual a gestão de resultados, visando o acompanhamento do desempenho de cada área de atuação, por meio de metas e indicadores previamente pactuados".

PLANEJAMENTO E GESTÃO DAS POLÍTICAS DE SEGURANÇA PÚBLICA E A CRISE INSTITUCIONAL DO MODELO DE GESTÃO POR RESULTADO

O Plano Plurianual - PPA foi criado pela Lei nº 7.595, de 28 de dezembro de 2011, a qual "Dispõe sobre o Plano Plurianual para o período 2012-2015 e dá outras providências".

Ao examinar os Programas Finalísticos contidos nesse Plano Plurianual, chegou-se às seguintes constatações envolvendo a área da Segurança:



Fonte: Plano Plurianual 2012-2015. http://www.sepof.pa.gov.br/ Acesso em 20.08.2013.

O combate às drogas representa o Programa com menor dotação orçamentária, seguido de Gestão integrada do conhecimento e do Pacto pelos direitos humanos. Inversamente, o Segurança pela paz e a Valorização do servidor do sistema estadual de segurança pública, a Segurança no trânsito e o Pacto pela liberdade são aqueles que acumulam as maiores somas financeiras.

Igualmente relevante foi perceber que Programas do tipo Pró-Paz – por uma cultura da paz e o destinado ao Atendimento socioeducativo ficaram com previsões orçamentárias inferiores aos melhores classificados.

De acordo com o Relatório de Avaliação Plano Plurianual 2012-2015 Exercício 2012, o processo avaliativo desse instrumento é imprescindível, uma vez que: "Representa uma oportunidade para o Governo estabelecer um processo periódico de prestação de contas à sociedade, na medida em que se constitui instrumento de transparência e controle social". Por outro lado, sua relevância reside no fato de que "A avaliação do PPA configura-se, também, como instrumento de gestão que possibilita o aperfeiçoamento dos Programas e Ações e constitui a base para o alcance dos objetivos estratégicos, com foco em resultados" (p.20).
Além disso, o texto desse Relatório enfatiza:

> O Relatório Anual de Avaliação dos Programas de Governo é o produto final de um processo de monitoramento dos Programas e Ações realizado em 2012, que deverá ser contínuo e aprimorado com análise critica dos resultados alcançados e dos processos implementados, de forma que o planejamento e a gestão das ações de governo possam ser instrumentos para o alcance do Objetivo Macro de "reduzir a pobreza e desigualdade social, através do desenvolvimento sustentável" (p.21).

Quando se analisa a DIMENSÃO DA DEFESA SOCIAL E SEGURANÇA PÚBLICA, constatamos o seguinte:

> O Programa **Pacto pelos Direitos Humanos** é executado por 11 órgãos, por meio de 18 ações, sendo que a ação "Implantação de Delegacias da Mulher", integrante a Agenda Mínima de Governo, não foi executada em 2012, segundo informação da Polícia Civil, pois estão em processo de elaboração os estudos para a construção de cinco delegacias, nos municípios de Ananindeua, Barcarena, Bragança, Cametá e São Felix do Xingu, com previsão de inicio das obras para 2013.
> Quanto às fontes de financiamento, do total de recursos orçamentários alocados inicialmente no Programa, no valor de R$ 19,7 milhões, 66% corresponderiam a fontes de convênio e outras transferências, e 34% a fontes do tesouro. Observa-se que do total de recursos liquidados, 56% são provenientes de fontes do tesouro estadual e 44% de outras fontes.

Em relação ao PRÓ-PAZ POR UMA CULTURA DE PAZ, os resultados também evidenciaram incoerências em sua realização, pois carece de conscientização dos órgãos formuladores e gestores, bem como a fragilidade das parcerias a fim de viabilizá-lo.

> Constata-se que para melhor desempenho e efetividade do Programa **Pró-Paz** é necessário maior fortalecimento e conscientização dos órgãos envolvidos para que haja de fato melhor articulação e alinhamento das políticas públicas para o fomento da inclusão social e da disseminação da cultura da paz no Estado do Pará, a toda população que se encontra em estado de vulnerabilidade social.
> Destacam-se os principais obstáculos encontrados para a implementação do Programa: a não execução de ações devido à necessidade de parcerias para sua realização; redução de recursos ordinários; inconsistência nos registros de meta física; não concretização de convênios; não cumprimento da regionalização programada nas ações, centralizada em atividades na capital, entre outros (p.61).

No âmbito do Programa SEGURANÇA PELA PAZ, também foram diagnosticadas dificuldades pelo fato dos recursos envolvidos serem predominantemente oriundos dos cofres do governo estadual: *"Das fontes de recursos que financiaram as ações do Programa, observa-se que 86% dos recursos aplicados são provenientes de fontes do tesouro estadual e apenas 14% de outras fontes (p.67)"*.

De outra parte, quando examinamos as informações referentes à GESTÃO INTEGRADA DO CONHECIMENTO, percebemos que a maior parte dos recursos também é proveniente de convênios e transferências, e a menor parcela é investida pelo governo estadual.

> Quanto às fontes de financiamento, 60% dos recursos orçamentários alocados no Programa são recursos provenientes de convênios ou outras transferências e de recursos próprios diretamente arrecadados pela administração indireta, e 40 % são recursos provenientes de fontes do tesouro estadual. Dos recursos orçamentários inicialmente alocados no Programa, 63% foram remanejados, e do restante 82% foram efetivamente aplicados (p.231).

No Programa PACTO PELA LIBERDADE, por sua vez, a maior incidência dos recursos financeiros foi do gestor estadual, mas seu impulso também contou com apoio das transferências e convênios.

> Em relação às fontes de financiamento, em 2012, do total de recursos orçamentários destinados ao Programa, 72% foram recursos provenientes de fontes do tesouro estadual, sendo o restante proveniente principalmente de fontes de convênios e outras transferências. Do total de dotação orçamentária disponível no período, R$ 87,9 milhões, foram efetivamente aplicados R$ 66,1 milhões, correspondente a 75% daquele valor (p. 236-237).

Na proposta que visava a SEGURANÇA NO TRÂNSITO, o DETRAN constituiu a principal fonte de investimento, ainda assim, houve ações previstas que ficaram sem realização, inclusive aquelas fixadas na Agenda Mínima.

> O Programa **Segurança no Trânsito** é executado exclusivamente pelo DETRAN. Em 2012 foram previstos recursos orçamentários no valor de R$ 84,5 milhões, dos quais foram aplicados R$ 74,1 milhões, 97% do total. O Programa é integralmente financiado com recursos próprios arrecadados pelo DETRAN. Das nove ações que fazem parte do Programa cinco alcançaram a meta programada, dentre as ações que não atingiram a meta prevista para 2012 estão as duas ações da Agenda Mínima do Governo (p. 242).

Quando se analisou a VALORIZAÇÃO DO SERVIDOR DO SISTEMA ESTADUAL DE SEGURANÇA PÚBLICA, foi possível identificar que também nesse caso há dificuldade na efetivação das ações planejadas, impactando negativamente no Planejamento Estratégico em torno do qual se edificou a Agenda Mínima governamental.

> O Programa **Valorização do Servidor do Sistema Estadual de Segurança Pública** é executado em conjunto por sete órgãos da área de segurança. Das nove ações que fazem parte do Programa quatro alcançaram a meta programada, dentre as ações que não atingiram a meta prevista para 2012 está a ação de "Formação de Agentes do Sistema de Segurança Pública", que faz parte da Agenda Mínima do Governo, com o objetivo de capacitar os agentes do SESP para o exercício da profissão, que alcançou 21% da meta prevista. Segundo Informação da PM, um dos órgãos executores da ação, o curso da Polícia Militar tem duração de três anos e está em andamento não podendo ser computadas as metas como finalizadas (p. 245).

A Agenda Mínima pactuada pelo Governo Simão Jatene vem encontrando dificuldades para viabilizar os Programas e respectivas Ações estabelecidas, principalmente na área de Segurança, onde dificuldades infraestruturais e financeiras se interpõem à exequibilidade das propostas planejadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na Região Norte os índices de violência e criminalidade, no contexto do Estado do Pará, atingiram proporções alarmantes, posicionando essa Unidade Federada como uma daquelas em que se registrou uma das maiores incidências criminosas, ao lado do Estado da Bahia, Maranhão, Alagoas, Paraíba e o Rio Grande do Norte.

As evidências coletadas nos indicadores sugerem que, apesar dos esforços governamentais em firmar o *"Pacto pelo Pará"*, os discursos veiculados na Mensagem oficial do Governo Simão Jatene no ano de 2011, tecem um cenário de dificuldades e posicionam as preocupações com a educação, saúde e segurança enquanto áreas centrais das ações e investimentos oficiais. Todavia, a tão festejada prioridade não se evidencia no documento do Projeto de Lei do Pacto pelo Pará – Agenda Mínima, uma vez que do total de dez projetos/ações planejados, em termos financeiros as áreas de Saúde (10,70%), Educação (10,32%) e Segurança (7,60%) estão classificadas atrás de Transporte (28,21%) e Saneamento e Habitação (19,84%), sendo que a de Segurança é superada também pela de Produção (9,23%), mas fica à frente de Esporte e Lazer (2,87%), Cultura (4,32%), Trabalho e Assistência (4,10%), e Gestão (2,74%).

As estatísticas evidenciam que, no panorama nacional, passados dez anos houve expansão dos casos de violência homicida no Brasil, tendo ocorrido alterações na morfologia geográfica das regiões mais atingidas, onde o Estado do Pará sobressaiu como uma das Unidades Federadas que detém o terceiro maior índice de homicídios do País.

Em 2010 o Pará acumulou o maior percentual da Região Norte em termos de homicídios, superando as demais regiões do país, ficando duas vezes acima da média brasileira. Portanto, enquanto os indicadores do Brasil sofreram sensível redução (de 29,7% para 26,2%), assim como as taxas apresentadas pelo Sudeste (de 36,6% para 19,0%), os valores paraenses, ainda que quantitativamente inferiores, seguiam tendência inversa e se dilatavam de 13,0% para 45,9% casos notificados.

Os indicadores analisados revelaram que, embora o modelo de Gestão por Resultados tenha alcançado avanços dentro de determinados Programas Finalísticos existentes no Plano Plurianual, quando foram observados os Programas vinculados à Segurança Pública, percebemos que alguns deles têm sofrido restrições financeiras e não conseguem alcançar as metas idealizadas no Planejamento Estratégico.

Em termos das distribuições orçamentárias, constatou-se que existem assimetrias entre o aporte financeiro alocado por Programa, como também na origem das fontes, o que

também contribui para fragilizar a Gestão por Resultados, consequentemente, tornando menos eficiente a qualidade dos serviços cuja melhoria se almejava atingir com o Planejamento Estratégico orientando as ações governamentais tecidas em torno do *Pacto pelo Pará* e da *Agenda Mínima*.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEATO FILHO, Cláudio C. Políticas públicas de segurança e a questão policial. *São Paulo em Perspectiva.* [online]. 1999, vol.13, n.4, pp. 13-27. ISSN 0102-8839.

CÂMARA, Breno Pimentel. *Insegurança pública e conflitos urbanos na cidade do Rio de Janeiro*. 105 f. Tese de Mestrado em Planejamento Urbano e Regional – Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006. <http://www.ippur.ufrj.br/download/pub/BrenoPimentelCamara.pdf> Acesso em 16.02.2012

CORRÊA, Izabela Moreira. Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do estado de Minas Gerais. *RAP*. Rio de Janeiro, 41(3): 487-504, Maio/Jun. 2007. <http://www.scielo.br/pdf/rap/v41n3/a06v41n3.pdf> Acesso em 10.05.2012

CORRÊA, Paulo Sérgio de Almeida. *Poder Público e instrumentos de gestão da segurança*. Jornal Miriense, Igarapé-Mirí, p. 6 - 6, 05 fev. 2009.

_____. *Segurança pública como direito de cidadania*. Jornal Miriense, Igarapé-Mirí - Pará, p. 4 - 4, 20 nov. 2008.

_____. *Planejamento participativo na gestão das políticas públicas*: origem, pressupostos e experiências de aplicação. In: Isaac Fonseca Araújo. (Org.). Educação do campo, desenvolvimento sustentável e sociedade. Belém: Editora da UFPA, 2010, v. 1, p. 151-162.

_____. *Políticas de Segurança Pública e o Combate ao Crime e à Criminalidade no Estado Democrático de Direito*. Belém: Universidade da Amazônia – UNAMA (Monografia Jurídica de Conclusão do Curso de Bacharelado em Direito), 2009.

CORRÊA, Paulo Sérgio de Almeida; NONATO, Domingos do Nascimento. *Planejamento municipal, segurança pública e acesso à justiça no território do Baixo Tocantins – Pará*. Belém: Núcleo de Pesquisas e Estudos sobre Crime e Criminalidade – NUPECC. Programa de Pós-Graduação em Educação do Instituto de Ciências da Educação da Universidade Federal do Pará, 2012. (mímeo.)

CORRÊA, P. S. A.; LIMA, G. S. O *pacto pelo pará* e os caminhos estratégicos para combate à violência e criminalidade instituídos pelo governo simão robson oliveira jatene no campo da segurança (2012-2015). (Apresentação de Trabalho/Comunicação).

DUARTE, Marcelo Ottoni; ZAVATARO, Bruno. Limites e desafios da evolução da gestão em segurança pública: a importância do uso de indicadores de avaliação de desempenho. *São Paulo em Perspectiva*, v. 21, n. 1, p. 76-91, jan./jun. 2007. < http://www.seade.gov.br/produtos/spp/v21n01/v21n01_06.pdf >

DUTRA, Domingos. *CPI do sistema carcerário*: relatório final. Junho de 2008. P. 105-120 <http://msmidia.profissional.ws/moretto/pdf/RelatorioCPISistemaPenitenciario.pdf> Acesso em 01.03.2012.

IBGE. *Perfil dos municípios brasileiros*. 2009. <http://www.ibge.gov.br/munic2009/index.php?uf=15&nome=abaetetuba&x=51&y=1>

OLIVEIRA, Fátima Bayma de, SANT'ANNA, Anderson de Souza; VAZ, Samir Lofti. Liderança no contexto da nova administração pública: uma análise sob a perspectiva de

gestores públicos de Minas Gerais e Rio de Janeiro. *Rev. Adm. Pública*, Dez 2010, vol.44, no.6, p.1453-1475. ISSN 0034-7612.

PARÁ. Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Finanças. Diretoria de Planejamento Estratégico. Relatório de Avaliação do Plano Plurianual 2012-2015. Exercício 2012/ Secretaria de Estado de Planejamento, Orçamento e Finanças. Diretoria de Planejamento Estratégico. 2v.:il. Belém: SEPOF, 2013.

PARÁ. Operação Segurança sem Limites já fez mais de duas mil abordagens. <http://www.pa.gov.br/noticia_interna.asp?id_ver=98763> Acesso em 05.05.2012

PARÁ. Número de homicídios e roubos caiu no Pará nos últimos três meses. <http://www.pa.gov.br/noticia_interna.asp?id_ver=98524> Acesso em 05.05.2012

PARÁ. Agenda Mínima do governo prevê investimentos de R$ 4,5 bilhões. <http://www.pa.gov.br/noticia_interna.asp?id_ver=75416> Acesso em 05.05.2012

WAISELFISZ, Julio Jacobo. *Mapa da violência 2012*: os novos padrões da violência homicida no Brasil. 1ª edição. São Paulo: Instituto Sangari, 2011. <http://www.sangari.com/mapadaviolencia/pdf2012/mapa2012_web.pdf> Acesso em 24.02.2012.