

## **IDENTIFICAÇÃO:**

**Categoria:** Inovação em Gestão Estadual

**Título da Iniciativa:** “CENTRAIS DE FLAGRANTES” - Novo sistema de gestão da polícia civil territorial da capital

**Instituição:** Polícia Civil do Estado de São Paulo – DECAP (Departamento de Polícia Judiciária da Capital) – SSP/SP

**Nome do responsável:** Carlos José Paschoal de Toledo

**Nomes dos membros da equipe:** 1. Carlos José Paschoal de Toledo; e,  
2. Pablo Rodrigo França.

### **1. Problema Enfrentado ou oportunidade percebida**

Em janeiro de 2011 esta Equipe assumiu a gestão do maior Departamento de Polícia Judiciária das Américas – DECAP com uma missão substancial e urgente: INOVAR, MUDAR, mais que transformar, REVOLUCIONAR, de maneira exeqüível, a Polícia Judiciária, a Polícia da Lei, a Polícia Civil da Capital.

Foram encontrados quase 6.500 servidores, 93 delegacias de bairro, 8 Seccionais, 9 Delegacias de Defesas da Mulher e 8 de Defesa ao Idoso, GOE (Grupo de Operações Especiais), 8 SIG's (Setor de Investigações Gerais), 8 Rondas Operacionais, 9 Setores de Inteligência e uma população nas ruas de quase 20 milhões de pessoas, entre a fixa e flutuante. Nada obstante a todo esse gigantismo de números era senso comum de que a Polícia Civil, em especial da capital, necessitava de urgentes mudanças.

Havia um modelo de atendimento e de investigação promovida em Inquéritos Policiais sedimentado há mais de 40 anos e, não menos verdade, de lamentáveis resultados que, a cada dia, distanciavam a sociedade da credibilidade de suas Polícias.

Os dados eram nefastos à sociedade e Instituição Policial: “quase metade dos brasileiros com 10 anos ou mais, isto é, 47,2% da população brasileira sentem-se inseguros na cidade onde vivem. Mais da metade das vítimas de roubo no ano de 2009 não procuraram a polícia. São 3,1 milhões entre as 6 milhões de vítimas. Nos casos de furto esse índice sobe para 62,3%. O principal motivo foi à falta de confiança em suas corporações policiais” (sic). Demora, rudeza e ineficiência. Resultado são as subnotificações criminais na ordem de 50 % o que, de incontestável afirmação, impossibilita de forma indelével qualquer planejamento estratégico sério que vise redução de índices específicos. São estas algumas das conclusões de pesquisas recentemente divulgadas pelo IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística sobre “CARACTERÍSTICAS DA VITIMIZAÇÃO E DO ACESSO À JUSTIÇA NO BRASIL”

([http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php?id\\_noticia=1786&id\\_pagina=1](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1786&id_pagina=1)) e pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA intitulada SISTEMA DE INDICADORES DE PERCEPÇÃO SOCIAL DE SEGURANÇA PÚBLICA

([http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6186&Itemid=33](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=6186&Itemid=33)).

Em média a comunidade esperava não menos de 3h para registrar um singelo boletim de ocorrência. Lapsos ainda maiores quando aguardava a formalização de uma prisão. Nestes casos, além de conviver em ambiente hostil e insalubre, com algemas e tensão pela aglomeração de pessoas, não foram raros os exemplos que ultrapassaram 9h de espera.

Importante, porém, preliminar análise do Departamento. O DECAP constitui, certamente, no Departamento de maior visibilidade do Estado, seja pela numerosa população residente ou flutuante em sua circunscrição (capital), seja por sua extensão territorial, pelos volumosos atendimentos sociais e de orientação jurídica não penal, bem como atos de polícia judiciária praticados diariamente, ou, seja pela classificação de mais de 6 mil servidores estatais. Contudo, esse que é o mais amplo “balcão de atendimento” de polícia judiciária das Américas reclamava um novo modelo de gestão.

A história mostrou que, a partir do final da década de 80, houve uma multiplicação do número de Delegacias criadas sem critérios de racionalidade, necessidade, proporcionalidade ou dimensionamento dos recursos humanos. Dedicaram-se recursos exclusivos ao atendimento inicial de balcão, ainda assim sem critérios programáticos ou com mínimo de razoabilidade, tratando desiguais de maneira igual, agindo aleatoriamente e em absoluto desprestígio à investigação criminal, missão precípua da Polícia Civil.

Para melhor entendimento, antes da implantação do novo sistema, o modelo que permaneceu vigente por quase 4 décadas e em todas as delegacias, independentemente do movimento criminal e popular, eram divididos em dois grupos de policiais civis, sempre em número fixo: a) PLANTÃO POLICIAL: formado, em tese, por 5 equipes - 1 Delegado, 1 Escrivão e 2 Agentes em escala de 12h trabalhadas por 24h (descanso) – mais 12h por 72h de descanso (um dia de dia e no outro a noite). Sem rotina. Ainda, na realidade muitas unidades estavam em escala de 4 ou 3 equipes; e, b) INVESTIGAÇÃO E INQUÉRITO POLICIAL: toda investigação era elaborada por 1 Delegado Titular e 1 Assistente (nas unidades que possuíam). E, ainda assim, nesses o assistente 6 meses ao ano não cumpria essa função, pois, substituíam os plantonistas nas férias regulares. Resultado dessa aparente “igualdade desigual” foram as amplamente divulgadas: filas de espera para simplórios registros.

Assim, nasceu a primeira idéia: criar na Diretoria do DECAP um grupo de projetos com a inicial tarefa de visitação “*in loco*” de delegacias, em todas as regiões da capital, em variados horários e dias. Sem intenção correccional, mas, unicamente, sentir na pele o serviço público que estava sendo prestado.

Em trajes comuns, um Delegado designado percorreu mais de 30 unidades e constatou vários itens predeterminados: \*tempo de espera para o primeiro atendimento; \*nível da cortesia funcional; \*nível das perguntas às vítimas (se havia extrapolação da intimidade); \*higiene do imóvel; \*qualidade do local de espera; \*ambiente tranquilo ou hostil; \*tempo de espera para todo o atendimento (registro do B.O.); \*paciência e apresentação dos servidores; \*qualidade geral; e, \*outros (campo para observações). Primeiro de maneira

velada. Após, apresentando-se às vítimas e funcionários, indagando o que entendiam ser necessário para efetiva melhora, tudo no anonimato, visando retirar qualquer resquício de receio em busca da verdade real.

Simultaneamente aos trabalhos de campo, foram elaborados estudos com base em outros projetos com tentativa anterior de implantação (não foram bem sucedidos, contudo, estudados para vislumbrar os erros cometidos), bem como relatórios formalizados pelo INDG (Instituto de Desenvolvimento Gerencial - [www.indg.com.br/sobreindg/index.asp](http://www.indg.com.br/sobreindg/index.asp)), estatísticas com o mapa do crime (quantidade de registros por cada unidade) e análise de tese acadêmica da Universidade Federal de São Paulo, em trabalho sob o título “*sonolência durante o horário de trabalho: um grande perigo para ocorrências de acidentes*”.

Estudos são relatados por grupo de trabalho formado na Academia da Polícia Civil, juntamente com a consultoria INDG, em 2009, limitando a capacidade funcional satisfatória para os registros. Na ocasião e pautado pelo falido modelo de gestão já referido, pontuaram que uma equipe plantonista, nas 12h de trabalho, poderia formalizar 33 B.O.'s, 2 autos de prisão em flagrante e 3 Termos Circunstanciados.

Todavia, em que pese à seriedade dos estudos, a prática de trabalho comprova que os registros e vítimas não comparecem ao distrito de maneira paulatina, muitas vezes em completo tumulto. Além, os servidores, com o passar das 12h, naturalmente caem de produção, estafados pelo tempo, prisões, aglomeração de pessoas e nervosismo das partes em cada novo atendimento.

Ainda, importante considerar que o corpo humano necessita de uma rotina diária para o seu bem estar. Não há função essencial que possa ser prestada com eficiência, cortesia, rapidez e em ânimo tranqüilo, sem que tenha uma vida absolutamente regrada.

Defendia-se já no projeto que a qualidade de vida dos servidores influi diretamente na execução das metas de uma organização. “*A qualidade de vida é obtida quando o trabalho dá oportunidade para o lazer, atividades físicas, família e bons sonos*”. Professores da Universidade Federal de São Paulo, em estudo específico sobre “*sonolência durante o horário de trabalho: um grande perigo para ocorrências de acidentes*” confirmam essa idéia. Aliás, em todas as modernas civilizações, há tempos, aplica-se o entendimento agora defendido com todos os resultados favoráveis.

Utilizando o texto acima, os seres humanos são em sua grande maioria ativos durante o período do dia e, durante a noite, apresentam uma maior disposição para o repouso ou período de sono (Rutenfraz, 1989). Deste modo algumas mudanças neste padrão podem levar a alterações comportamentais, principalmente em relação ao sono tornando-se um fator de risco para aumento de acidentes e para a saúde do trabalhador. Assim, o sono está diretamente correlacionado as funções restauradoras da parte cognitiva e recuperação física (Rutenfraz, 1989). Tem importância fundamental no bom desempenho

profissional, atenção, coordenação motora, ritmo mental e principalmente no alerta que são influenciados pelo estado de fadiga. Isto pode ainda levar a conseqüências tanto na saúde física como mental, distúrbios neurais, fadiga, nervosismo, ansiedade, depressão, problemas sexuais e estresse. Os horários alternados podem ainda aumentar o risco de distúrbios gastrointestinais (Costa,1996) e problemas cardiovasculares (Scott, 1990).

Os efeitos adversos do trabalho em turnos podem variar individualmente entre as pessoas, principalmente em alguns aspectos como idade e sexo. Os mais jovens suportariam melhor o trabalho em turnos que os mais velhos, devidos principalmente a mudança da arquitetura e do padrão de sono dos mais idosos (Harma, 1995).

*“As maiores conseqüências para os trabalhadores de turnos são com relação à qualidade de vida, redução na produção e aumento potencial no risco de acidentes e de lesões durante o horário de trabalho”* (Dinges, 1995). Com relação à qualidade de vida, esta população mostrou aumento de sintomas neurais, uso de álcool, de remédios estimulantes e para dormir (Gordon et. al., 1985). Retrato facilmente constatado entre os agentes da Segurança Pública.

Com todos os elementos descritos, um grande relatório com o diagnóstico foi escrito, sem empirismos imprudentes, fundamentado em teses científicas, acadêmicas e estatísticas objetivas, apresentado as instâncias superiores e, após mais estudos e várias palestras de divulgação, as Portarias normativas foram publicadas no Diário Oficial do Estado, todas do DECAP, nº 7, 8, 9, 10 e 13.

<http://vejasp.abril.com.br/revista/edicao-2224/atendimento-delegacias>

## **2. Solução adotada**

O objetivo central do novo sistema foi a queda da malfadada subnotificação criminal, através de um atendimento no ato do registro de maneira rápida, eficiente e cortês (tempo médio de 20 minutos – com tolerância de mais 5 minutos), aliada a uma investigação criminal de qualidade no Inquérito Policial.

Buscou-se, assim, a correção das distorções consumadas, conduzidas unicamente pela vertente da racionalidade, humana e material. Romperam-se definitivamente paradigmas. Os serviços prestados passaram a ser adequados e pautados efetivamente no tríplice princípio administrativo: cortesia, rapidez e eficiência. A investigação idealizada foi a qualificada, com seqüência inevitável de aumento nos índices de esclarecimento, das condenações, baixo retorno de quotas, dos crimes e, ainda, extinção gradual da sensação de impunidade.

A baliza de gestão foi a racionalização dos recursos. Desiguais foram assim tratados em busca da efetiva igualdade. Padronização. Estrutura equânime. Equipes necessárias e proporcionais ao movimento criminal, aferido especialmente pelo número de registros e de acordo com a capacidade de

atendimento que passaram a ser ininterruptos, sem fechamento do distrito policial (26 unidades estavam fechadas depois das 20h e finais de semana), todavia, em horários pertinentes às demandas.

Todas as readequações necessárias junto aos imóveis, inclusive quanto à acessibilidade, então esquecida, e pontos informatizados, foram feitos diretamente pelas Seccionais, com apoio das unidades gestoras e parcerias locais.

Para total implantação das inovações e unidades, além da redistribuição dos servidores, de acordo com critério objetivo do número de ocorrências e proximidade das residências dos agentes (buscando a qualidade de vida anunciada), além da limitação do número de servidores em todas as sedes de Seccional, houve também a extinção de 2 setores:

a. S.I.G. (SETOR DE INVESTIGAÇÃO GERAL). Criado pela Portaria DECAP nº 12/95 em face da necessidade, a época, de que os procedimentos em trâmite na extinta DIG (Divisão de Investigações Gerais do DEIC), fossem redistribuídos, com as naturezas estelionato e contra a fé pública. Ainda, atribuía competência na apuração da contravenção de vadiagem (art. 59, Dec-Lei nº 3688/41). Passados 15 anos, os temas combatidos se perderam no tempo. O importante a destacar que houve real fortalecimento das unidades territoriais para o escoreito atendimento à população; e,

b. SETOR OPERACIONAL DAS SECCIONAIS (Rondas). Pelos mesmos motivos acima, somada a já existência de um grupo operacional criado no âmbito do Departamento (GOE) para os fins de apoio irrestrito, bem como as Centrais devidamente reforçadas e escoltas exclusivas da Polícia Militar (para todos os fins), não havia razão legítima que justificasse sua permanência.

Nada obstante todo o móvel, estudos encetados, pareceres, técnica e interesse público do sistema era esperado que dificuldades iniciais fossem encontradas. Extirpou-se um modelo de mais de 40 anos. Natural que a estrutura rígida estatal e de policiamento houvesse, no início, dificuldades de pronta assimilação. Porém, constantes fiscalizações e palestras ainda estão sendo elaboradas, inclusive, algumas conformações, com o único objetivo de aperfeiçoamento e em busca do ideal.

<http://www2.policia civil.sp.gov.br/x2016/modules/news/article.php?storyid=1702>

### **3. Características da iniciativa**

**a) Inovação** – Com o sistema implantado várias foram as inovações ou modernizações da gestão policial:

**1. Racionalização dos recursos humanos:** As delegacias passaram a ter o efetivo designado de acordo com a estatística criminal registrada e não mais dividida igualmente entre as unidades construídas. As bases de dados utilizadas foram às oficiais da própria Polícia Civil, Polícia Militar e da Secretaria de

Segurança Pública. Antes, unidades que registravam, por exemplo, 14 mil denúncias por ano tinham o mesmo número de servidores que uma unidade que registrava 2,4 mil;

2. Novos horários: Para que o atendimento à população melhorasse, com a cortesia desejada, necessário que os servidores criassem rotina de horários, não apenas para melhor saúde destes (economia pública: evitando afastamentos médicos ou excessivos gastos com o atendimento hospitalar), mas, para melhor qualificação (possibilidade de fixação em cursos de especialização) e cuidados com a família (refeições com os familiares e auxílios domésticos, elaboração de atividade física, universidades, etc). Ainda, diminuição da carga diária, pois, em 12h (como antes) impossíveis a manutenção da qualidade no atendimento. Assim, todos passaram a ter escalas fixas de trabalho, em dias úteis, optando, em regra, por três possíveis períodos: \*das 7 às 15h; \*das 15 às 22h; e, \*das 22 às 7h. Aos Sábados, Domingos e Feriados os atendimentos necessariamente, pelo menor volume, permaneceram em dois períodos: das 8/20 h e 20/8 h.

3. Expedientes regulares. Todas as Delegacias da Capital (93 unidades), subsidiados por equipes com composição proporcional à demanda, entre 7h e 22h, são responsáveis pela prestação e atendimento da comunidade de maneira rápida, eficiente e cortês, para a formalização **exclusiva** dos boletins de ocorrências, inclusive, de natureza não-criminal, orientações e/ou apreensões (separando-os do convívio dos presos comuns) e ações imediatas. Não fazem essas delegacias de bairro registros de atos flagranciais ou com envolvimento de presos. As escalas funcionais são elaboradas em dois expedientes diários, com diferentes equipes fixas, nos seguintes termos: \* Equipe A: 7h às 15h; e, \* Equipe B: 15h às 22h.

Com a pertinência dos novos horários, não se admite mais, mesmo nas unidades onde funcionam no período noturno as Centrais de Polícia Judiciária, transferências no atendimento. Sob pena de responsabilidade, todas as vítimas ou partes que buscarem os serviços policiais e apresentarem a equipe responsável são por esta atendida. O objeto é a efetiva ininterrupção dos serviços da polícia civil.

As equipes são compostas, necessariamente, por 1 Delegado – denominado Assistente (I e II), 1, 2 ou 3 escrivães (a depender do volume praticado na unidade), 1 servidor fixo em horário intermediário (das 11h às 19h), quando pertinente e racional, e 2 agentes (investigador, agente policial, carcereiro, agente de telecomunicação ou aux. papiloscopia).

Justificativa: com os horários de serviço prestados, bem como a não elaboração de autos de prisões, termos circunstanciados e demais ações de responsabilidade exclusiva das Centrais de Flagrantes, indubitavelmente, consumou-se melhora sensível no atendimento da comunidade local. Rapidez maior nos registros, eficiência e cortesia dos servidores que agora possuem rotina orgânica e limitada pela exigência funcional. Local mais limpo e organizado.

**4. Criação das Centrais:** Outro aspecto que afastava a população da delegacia, além da demora e mau atendimento, que também conduz a sensação de insegurança, era o constante fato de um cidadão que desejasse, por exemplo, o registro do extravio de uma cártula, entrasse em uma delegacia e permanecesse 4 horas ao lado de servidores mal humorados, rudes e em uma aglomeração de pessoas, policiais, gírias, indivíduos algemados, armas ostensivas e muitas vezes sangue à amostra. Tudo que gera uma cena insalubre, típica do cotidiano policial. Para afastar esse caos no atendimento, que também reflete na cortesia clamada, criaram-se duas espécies de Centrais: de Flagrantes e de Polícia Judiciária.

<http://www.cidadao.sp.gov.br/noticia.php?id=215736>

<http://blog.sekronalarmes.com.br/?p=1482>

<http://www2.policiacivil.sp.gov.br/x2016/modules/news/article.php?storyid=1883>

#### 4.1. CENTRAL DE FLAGRANTES:



Em todas as Seccionais de Polícia foram criadas, ao menos, 1 (uma) Central, aberta de segunda a sábado, entre 07h e 22 h, nos prédios com estruturas carcerárias, responsáveis pelos registros de todas as ocorrências em estado flagrancial (com detidos), incluindo os Termos Circunstanciados (fatos de menor potencial), capturas de procurados, atos infracionais (adolescentes) e acidentes de trânsito. Todos os agentes operacionais (policiais civis, militares, guardas e demais) encaminham os fatos e detidos, mesmo que considerados averiguados (aguardando a ratificação da prisão pela Autoridade Policial), até a sede da Central onde, após análise técnico-jurídica exclusiva do Delegado de Polícia, determina o registro. Nos casos de desclassificações eventualmente firmadas, os registros (boletim de ocorrência) são formalizados necessariamente na Central, com demais documentos pertinentes, e, após, encaminhados à unidade circunscricional do fato.

## Justificativa:

<http://www.youtube.com/watch?v=FSK9ChrsX1s>

. Economia de gastos públicos. A medida evita transportes desnecessários de presos (já estará na sede de permanência até transferência definitiva à Secretaria de Administração Penitenciária), com coerência e racionalidade ao descartar duplicidade no desgaste material (combustível, viatura e ofícios), humano (aos agentes policiais e indiciados presos) e exames (IML);

. A comunidade que utilizar os serviços de uma delegacia, para registros de naturezas diversas, orientações ou esclarecimentos, assim como demais serviços de natureza pública, não terão acesso às insalubres cenas do cotidiano policial, com prédios (entradas e recepções) independentes;

. Os servidores policiais das equipes dos Delegados Assistentes, assim como o reflexo comunitário, conviverão em prédio com maior limpeza e ambiente menos agressivo a rotina criada o que, em pequeno lapso, refletiu no melhor atendimento e a rapidez, eficiência e cortesia pública, com função exclusiva de formalização de b.o. e ações imediatas.

Dentro do mesmo critério de todo o novo sistema, a composição dependeu da estatística da quantidade de prisões da região e o tempo médio que perdurava para sua confecção. Hoje, o tempo médio de espera de um agente operacional condutor hoje é de 60 minutos (antes nunca menos de 4 horas).

As escalas forma elaboradas em horários fixos e em dois diferentes dias, alternados (segunda / quarta / sexta – terça / quinta / sábado), sob a presidência geral de 1 Delegado de Polícia de maior classe dos designados, para saneamento de dúvidas e administração do setor, responsável, ainda, pela substituição dos demais nas férias regulamentares ou força maior, todos vinculados hierárquicos e diretamente ao Seccional de Polícia.

A conformação do prédio foi adaptada, de acordo com as legislações vigentes e necessidades especiais, através da Unidade Gestora de cada Seccional, com apoio dos demais Departamentos da Polícia Civil.





<http://www2.policiaocivil.sp.gov.br/x2016/modules/news/article.php?storyid=1738>

<http://www2.policiaocivil.sp.gov.br/x2016/modules/news/article.php?storyid=1801>

<http://www2.policiaocivil.sp.gov.br/x2016/modules/news/article.php?storyid=1854>

<http://www2.policiaocivil.sp.gov.br/x2016/modules/news/article.php?storyid=1907>

#### 4.2. CENTRAL DE POLÍCIA JUDICIÁRIA:

Em todas as Seccionais, a depender do movimento (até 80.000 mil registros ano) e distância, 3 ou 4 unidades territoriais ficam abertas no terceiro período (entre 22h e 07h), além dos finais de semana e feriados (nos dois períodos), com equipes completas para o exercício de todos os atos de polícia judiciária – B.O., auto de Prisão, Termo Circunstanciado, e demais documentos necessários à prestação do serviço público eficiente. Além das funções determinadas, eximem dúvidas eventuais dos agentes, por qualquer meio disponível, nas unidades que não possuam equipes completas, mas, que continuam abertas.

Compõe esta Central, necessariamente, 1 Delegado, 3/ou/4 escrivães (a depender do volume exigido de atendimento), 2 agentes operacionais e 1 carcereiro, com escalas fixas de 3 equipes a cada Central, exclusivamente noturna, de 9 horas trabalhadas por 63 horas de descanso. Início às 22h e término às 7h da manhã. Excepcionalmente aos Domingos e Feriados, pelo movimento menor, o início será 20h e término às 8h.

**5. Criação do S.A.C. – Serviço de Atendimento ao Cidadão**, inédito no serviço policial, na sede do Departamento. Placas de aviso foram colocadas em todas as unidades policiais, nas salas de recepção, com linguagem clara e objetiva, convidando o cidadão à análise do atendimento e outros, disponibilizando prefixos telefônicos, de fax e e-mail. Este é o canal mais próximo e rápido entre a comunidade e a Diretoria, inclusive, para sugestões de melhoria, elogios e eventuais críticas ou denúncias. A Portaria 9/2011 do DECAP prevê a normatização completa. Todas as pessoas que entram em contato com o SAC geram um protocolo e procedimento. Após a conclusão o cidadão, a exceção dos anônimos (minoria), são contatados pelo mesmo meio inicial ou o que entender por mais pertinente (indagado no primeiro contato) esclarecendo o resultado ou encaminhamento do mesmo (quando for o caso de outro Órgão Estatal).

<http://www2.policiaocivil.sp.gov.br/x2016/modules/smartsection/item.php?itemid=258>

Fale conosco.

Nós do DECAP - Departamento de Polícia Judiciária da Capital criamos este espaço especialmente para você fazer seus comentários, dar sugestões e esclarecer dúvidas.

O seu tempo é precioso e, por isso, estamos muito interessados no que você tem a dizer.

Para entrar em contato escreva-nos um e-mail, encaminhe um fax ou nos ligue.

O SAC - Serviço de Atendimento ao Cidadão funcionará diariamente e em todos os horários:

Telefone: (11) 3815-5446 - das 08:00 horas às 20:00 horas

Fax: (11) 3031-5446 - 24 horas

E-mail: [sac-decap@policiacivil.sp.gov.br](mailto:sac-decap@policiacivil.sp.gov.br) - 24 horas



Telefones úteis:

Polícia Civil: 197

Polícia Militar: 190

Corpo de Bombeiros: 193

SAMU: 192

Prefeitura da Capital: 156

Disque-Denúncia: 181

6. Aumento na eficiência durante a investigação - Inquérito Policial. No ultrapassado modelo que perdurou por 40 anos, em cada Delegacia, sem critério racional estatístico, aplicando o princípio da desigualdade (ao elaborar modelo igual aos desiguais), possuía, no máximo, dois presidentes de Inquérito Policial: Titular e Assistente. Além, não havia vínculo entre as próprias equipes da unidade, com todos os escrivães trabalhando aleatoriamente nos procedimentos com qualquer dos Delegados ou agentes operacionais. Assim, foi proposto que, com a readequação dos horários já anunciados (duas equipes assistentes para o atendimento popular '7/15 h e 15/22 h', não mais cinco), cada Unidade Territorial tenha, entre os Delegados de Polícia, 1 Titular e 1/2/3/ou/4 Delegados Adjuntos (a depender do volume de registros e quantidade da população assistida). Exemplo: antes o 1º DP Sé que faz mais de 12mil registros ano e possuía 1 Delegado Titular e 1 Assistente para as investigações de aproximadamente 2.500 casos, aliás, mesmo efetivo que o 18º DP que faz aproximadamente 2,4 mil dos mesmos registros ano, hoje conta com 1 Titular e 3 Adjuntos. Aumento de 100% do efetivo nas investigações e resultados. Ainda, parcela menor de procedimentos foi distribuída aos Delegados e equipes dos Assistentes para que todos tenham acesso, dentro de uma proporcionalidade de funções, na presidência de Inquéritos Policiais, função precípua da Polícia Judiciária. Objetiva-se, em uma só vez, extinguir, em definitivo, o "plantonista profissional" que, por uma criação equivocada da Instituição, passava a carreira sem qualquer acesso ao procedimento de excelência da Polícia Civil, bem como ao reforço essencial do número de Autoridades na presidência direta das investigações. Por fim, dentro do mesmo tema, fixaram-se as equipes de Polícia Judiciária, composta por Delegado, 1 escrivão de polícia e, ao menos, 2 agentes operacionais criando o sentido de equipe, de lealdade e excelência.

7. Critério objetivo – Impessoalidade. A diferença entre o número de escrivães nas equipes para atendimento popular (já que as demais carreiras terão número fixo) depende do nível designado para cada unidade territorial, levando-se em conta o número de registro praticado em média anual. Nível 1: até 7.000 registros (B.O.) por ano; Nível 2: até 11.500 registros; e, Nível 3: acima de 11.500 registros. Além do critério supra-referido, em regra, haverá 1 servidor fixo, de segunda à sexta feira, em escala intermediária das 11h e 19h.

Foram utilizados para o padrão os mesmos estudos formalizados preteritamente e anunciados em outra ocasião, bem como a prática dos atendimentos policiais. Foi afirmado que uma equipe plantonista, nas 12h, elaborava satisfatoriamente 33 B.O.'s, 2 autos de prisão e 3 termos circunstanciados. Críticas de nossa parte foram asseveradas. Com o objetivo de correção dessa imperfeição os autos de flagrante e termos circunstanciados, bem como capturas de procurados, foram retirados do atendimento popular. Mais importante, o horário de expediente funcional bruscamente reduzido (máximo de 8h).

Dessa maneira, com a garantia na qualidade de vida dos servidores de atendimento à população, revendo os horários e quantidade de trabalho absolutamente insalubre (físico e mental), comprovou-se sensível melhora na cortesia dos funcionários, na celeridade adequada e qualificação na investigação imediata.

Mesmos critérios impessoais e objetivos foram adotados para a definição do número de Adjuntos que cada Titular de delegacia teria para auxiliá-lo nas investigações. Sem empirismos. De acordo com estudos encetados e já informados, foram considerados:

- Unidades com aproximadamente 5.000 registros ano: 1 Adjunto;
- Unidades com aproximadamente 7.000 registros: 2 Adjuntos;
- Unidades com aproximadamente 10.000 registros: 3 Adjuntos;
- Unidades com até 14.000 registros: 4 Adjuntos; e,
- Unidades com acima de 14.000 registros: 5 Adjuntos.

Quanto ao tema, ainda, valorizando o tempo na carreira, todos os servidores classificados no DECAP, em nível inicial, exercem suas funções, necessariamente, nas Centrais de Polícia Judiciária, de Flagrante ou nas equipes dos Delegados Assistentes das unidades territoriais (para o atendimento popular), com preferência ao primeiro (C.P.J.).

**8. B.I.D. (Boletim Informativo):** O objetivo do boletim é fornecer informações úteis e especializadas para os policiais do DECAP. Além, gerou um canal direto e de credibilidade, bem como criou identidade entre seus leitores. Seguindo as metas de transformar o Departamento nasceu um novo produto, mais moderno e de acordo com a realidade vivenciada pelos servidores da Polícia Civil: leis, atos, jurisprudências, elogios, prestação de contas, histórias, reportagens, investigações, charges, campanhas, textos, tudo que possa acrescentar no cotidiano funcional.

<http://www2.policiaocivil.sp.gov.br/x2016/modules/news/article.php?storyid=2171>

**b) Replicabilidade** – O sistema de gestão apresentado, já com o êxito comprovado, está pronto para ser expandido para todas as cidades do Estado, levando em conta pequenas peculiaridades locais, todavia, adaptáveis as normas centrais do projeto: otimização de recursos (humanos e materiais), controle dos resultados, adoção de critérios objetivos, S.A.C. e criação das Centrais. Aliás, a replicabilidade já anunciada pela hierarquia policial e política do Estado.

**c) Relevância** – Conforme salientado era senso comum de que a Polícia Civil necessitava de urgentes mudanças. Filas, rudeza, ineficiência e letargia. Havia um modelo burocrático e demorado de atendimento, além de investigação promovida sem qualificação ou controle e, não menos verdade, de lamentáveis resultados que, a cada dia, distanciava a sociedade da credibilidade de suas Polícias. O produto disto são as nefastas subnotificações criminais que, em ínfimo lapso, gera desordem e diletantismo em ações sérias de combate ao crime que efetivamente está organizado.

**d) Eficiência no uso dos recursos públicos** – Com a aplicação de critérios claros e objetivos, amplamente públicos, baseados pelo mapa do crime (número de registros), com fiscalização de metas e resultados, somada a racionalização confirmada com extinção de setores defasados ao interesse público e redistribuição dos servidores policiais, aproveitamento dos espaços já dispostos e conformações necessárias, baseada em orçamento precedente dotado às unidades gestoras, reluziu a eficiência dos recursos aplicados. Foi além. Economizou gastos indiretos no combate ao crime com a anunciada desburocratização do encaminhamento de presos: combustível, viatura, policiais, riscos, exames no IML e preservação do meio ambiente com menos papel, tinta, gases tóxicos e menos carros no trânsito.

**e) Efetividade dos resultados** – Com a implantação do novo sistema, em duas etapas (portaria matriz de 22/06/2011 - [www.sinpolrp.com.br/Docs/20110623PortariaDecap8.pdf](http://www.sinpolrp.com.br/Docs/20110623PortariaDecap8.pdf)), os resultados iniciais já foram absolutamente positivos, confirmados após os primeiros 6 meses. Segundo estatística oficial elaborada pela UIP (unidade de inteligência policial – alimentado eletronicamente após os registros nas delegacias), nesse *iter* (6 meses), **houve um aumento, comparando apenas o segundo semestre de 2010 e 2011 (antes e depois do novo sistema), de 62.983 registros de boletins de ocorrência.** Uma latente queda das subnotificações (fatos que antes não eram levados ao conhecimento do Estado) – o que comprova que os paulistas passaram a procurar mais a Instituição. **E os números positivos “a mais” que o segundo semestre de 2010 não pararam: foram quase 600 autos de prisões em flagrante. Veículos recuperados, repita-se a mais, superaram os 3.200. Inquéritos Instaurados, significando investigação formal e qualificada, mais de 4.000.**

Fonte: UIP/DECAP (2º semestre)	2010	2011	Comparativo	%
n° de Boletins de Ocorrência (total)	435539	498522	62983	14%
n° de Auto de Prisões em Flagrante	9721	10310	589	6%
Veículos Apreendidos/localizados	14842	18077	3235	22%
IPs instaurados	40233	44239	4006	10%

Relata-se, em todo meio de comunicação, confirmado por relatórios diários enviados pelos Senhores Seccionais de Polícia, que um boletim de ocorrência, em média na capital, tem sido formalizado em 25 minutos (muitos em menos tempo), antes nunca em menos de 3 horas. Os agentes operacionais do Estado (P.M., P.C., G.C.M. e outros), que antes aguardavam ao menos 4 horas para serem liberados de ato flagrancial, hoje são liberados, no máximo, em 60 minutos, retornando às ruas para novas diligências.

Os resultados positivos são auferidos, também, pelo número no aumento dos esclarecimentos e relatórios dos Inquéritos Policiais.

<http://www.saopaulo.sp.gov.br/spnoticias/lenoticia.php?id=216338&c=5022>

<http://www.saopaulo.sp.gov.br/spnoticias/lenoticia.php?id=216338>

<http://www2.policiacivil.sp.gov.br/x2016/modules/news/article.php?storyid=2074>

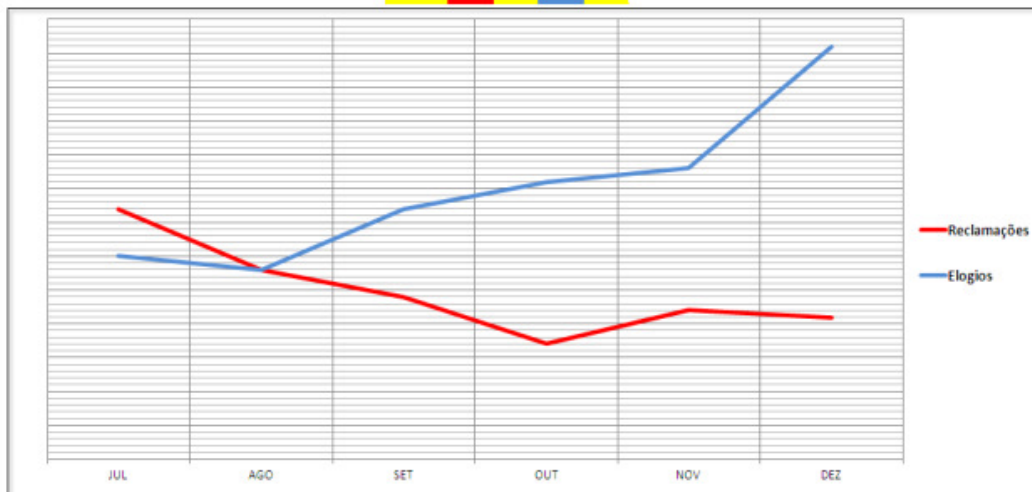
O sucesso do sistema é demonstrado, também, pelo interesse de implantação de outros Estados da Federação, Bahia e Santa Catarina, que enviaram representantes para reuniões com equipes do DECAP.

<http://www2.policiacivil.sp.gov.br/x2016/modules/news/article.php?storyid=2010>

Outra importante fonte a ser verificada é o relatório S.A.C. Constata-se que de julho a dezembro, do mês da implantação até os primeiros seis meses, reluziu a diferença junto à sociedade. Conforme o gráfico assentado, em julho havia mais reclamações que elogios no atendimento do DECAP (55% contra 50%). Agora a realidade foi transformada. Em dezembro, 74% dos paulistas que ligaram ao SAC aprovaram o serviço utilizado.



	Reclamações	Elogios
JUL	55%	45%
AGO	50%	50%
SET	39%	61%
OUT	29%	71%
NOV	34%	66%
DEZ	26%	74%



Fonte - Equipe do Serviço de Atendimento ao Cidadão - DECAP

**f) Desenvolvimento de parcerias com outras entidades do setor público, social ou privado** – Para o sucesso do sistema houve a necessidade algumas parcerias. Destacam-se, no momento, os CONSEG'S (Conselhos de Segurança), o Poder Judiciário, o Ministério Público e os agentes operacionais de segurança (Polícia Militar e Guardas Civis). Os primeiros, simbolizando a sociedade organizada, acolheram a idéia e foram multiplicadores em suas comunidades, após inúmeras reuniões de apresentação e orientação pela equipe do DECAP. Houve aproximação latente da comunidade e a polícia civil. O Poder Judiciário e MP, enquanto parceiros de uma justiça pública de qualidade apoiaram-nos com a ruptura de rotinas e processamentos internos, além da redistribuição dos autos aforados e fiscalização na qualidade dos serviços prestados e Inquéritos Policiais. E, os últimos, entenderam que a mudança foi para o bem coletivo e compartilharam para o fortalecimento das Centrais que, em pouco lapso, ratificaram o sucesso do sistema com o aumento da qualidade e número de prisões.

#### **4. Resumo da iniciativa**

Todos querem segurança pública moderna e de qualidade. Não há como aceitar um mesmo modelo há 40 anos. Objetivou-se atendimento rápido, eficiente e cortês; investigação de qualidade; e, respeito à vida e ao bem estar do policial. Houve nova gestão, de pessoas e material. Criaram-se as CENTRAIS, SAC, extinguíram-se setores, reformularam-se os outros. E o resultado foi absolutamente positivo com B.O.'s mais rápidos, investigações qualificadas e servidores mais corteses que conduziram nova credibilidade e procura das delegacias, ou seja, queda das subnotificações criminais.