



CGU

Controladoria-Geral da União

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Ministério da Segurança Pública

Exercício 2018

Julho de 2019

Controladoria-Geral da União - CGU
Secretaria Federal de Controle Interno

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Órgão: MINISTÉRIO DA SEGURANÇA PÚBLICA

Unidade Examinada: Ministério da Segurança Pública

Município/UF: Brasília/Distrito Federal

Ordem de Serviço: 201901006

Missão

Promover o aperfeiçoamento e a transparência da Gestão Pública, a prevenção e o combate à corrupção, com participação social, por meio da avaliação e controle das políticas públicas e da qualidade do gasto.

Auditoria Interna Governamental

Atividade independente e objetiva de avaliação e de consultoria, desenhada para adicionar valor e melhorar as operações de uma organização; deve buscar auxiliar as organizações públicas a realizarem seus objetivos, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos.

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA CGU?

Trata-se de Auditoria Anual de Contas do Ministério da Segurança Pública, referente ao exercício de 2018.

Em consonância aos princípios definidos na IN CGU nº 03/2017, este relatório, certificado e parecer do Controle Interno constituem peças obrigatórias do processo de prestação de contas, o qual será posteriormente julgado pelo TCU.

O escopo da auditoria contempla a avaliação dos seguintes aspectos: conformidade das peças e rol de responsáveis; determinações do TCU à Unidade Prestadora de Contas; recomendações da CGU; acompanhamento das inconformidades de pagamentos dos ativos, inativos e pensionistas verificadas nas trilhas de pessoal.

Além disso, foram incluídas as sínteses de quatro trabalhos relevantes realizados na unidade em 2018.

POR QUE A CGU REALIZOU ESSE TRABALHO?

A Auditoria Anual de Contas realizada no âmbito do controle interno visa verificar as informações prestadas pelos administradores públicos federais, bem como analisar os atos e fatos da gestão, com vistas a instruir o processo de prestação de contas que subsidiará o julgamento pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA CGU? QUAIS AS RECOMENDAÇÕES QUE DEVERÃO SER ADOTADAS?

A unidade possui uma rotina de acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU e de forma geral os formatos e conteúdo das peças elaboradas pela unidade encontram-se em conformidade com os normativos do TCU. Verificou-se também que o gestor tem atuado para a garantir a correção das situações identificadas nas trilhas de pessoal.

Além disso, foram identificadas fragilidades nos quatro trabalhos realizados na Senasp, Polícia Federal e Depen, para as quais foram emitidas recomendações para melhoria dos processos analisados, conforme será apresentado na parte de resultados dos exames deste Relatório.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AECI – Assessoria Especial de Controle Interno

ARG - Avaliação dos Resultados de Gestão

CTA - Capacidade Técnico- Administrativa

CPR - Capacidade Político-Relacional

CGU – Controladoria-Geral da União

DEPEN - Departamento Penitenciário Nacional

FUNPEN – Fundo Penitenciário Nacional

IS - Intersetorialidade

MEC - Ministério da Educação

MDH - Ministério dos Direitos Humanos

MDS - Ministério do Desenvolvimento Social

MS - Ministério da Saúde

MTb - Ministério do Trabalho

OS – Ordem de Serviço

PF – Polícia Federal

PPA – Plano Plurianual da União

SAS - Secretaria de Atenção à Saúde do MS

SECADI - Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão do MEC

SENAES - Subsecretaria de Economia Solidária do MTb.

SENASP - Secretaria Nacional de Segurança Pública

SETEC - Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do MEC

SISCRIM - Sistema Nacional de Criminalística

SNAS - Secretaria Nacional de Assistência Social do MDS

SNPM - Secretaria Nacional de Políticas para as Mulheres do MDH

SPPE - Secretaria de Políticas Públicas de Emprego do MTb

STF – Superior Tribunal Federal

TCU – Tribunal de Contas da União

UPC – Unidade Prestadora de Contas

SUMÁRIO

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA CGU?	3
LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS	4
SUMÁRIO	5
INTRODUÇÃO	7
RESULTADOS DOS EXAMES	9
1. Conformidade do Relatório de Gestão e Rol de Responsáveis	9
2. Acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU	9
3. Atendimento às determinações/recomendações do TCU, que continham determinação específica para acompanhamento pela CGU	10
4. Medidas adotadas para regularizar as inconformidades de pagamentos dos ativos, inativos e pensionistas nas trilhas de pessoal	10
5. Relatório nº 201801240: ARG - Capacidades estatais resultantes dos arranjos institucionais das políticas públicas de promoção da cidadania no sistema prisional	11
6. Relatório nº 201802068: ARG (DEPEN) no novo modelo de transferências de recursos via Fundo a Fundo para o sistema prisional	13
7. Relatório nº 201800173: 2ª etapa de Auditoria baseada em riscos na Polícia Federal-PF na área de criminalística	17
8. Relatório nº 201801513: Análise de aquisições conduzidas pela SENASP do MSP, destinadas ao reaparelhamento de órgãos e instituições de segurança pública	18
CONCLUSÃO	22
ANEXOS	24

INTRODUÇÃO

A Auditoria Anual de Contas realizada no Ministério da Segurança Pública, em conformidade com a Instrução Normativa CGU nº 3/2017, que aprovou o referencial técnico da atividade de auditoria interna governamental do Poder Executivo Federal, e com a Portaria CGU nº 500/2016, que aprovou a Norma de Execução e as Definições destinadas a orientar tecnicamente os órgãos e entidades sobre os procedimentos relacionados à prestação de contas anual, teve como objetivo verificar as informações prestadas pela gestão da unidade, bem como examinar os atos e fatos da gestão, com vistas a instruir o processo de prestação de contas que subsidiará o julgamento pelo Tribunal de Contas da União (TCU), conforme definido pela Decisão Normativa TCU nº 172, de 12 de dezembro de 2018.

Nesse sentido, o TCU e a CGU delimitaram o escopo dos trabalhos a fim de responder as seguintes questões de auditoria:

1. O relatório de gestão e o Rol de Responsáveis estão em conformidade com as normas e orientações que regem a elaboração de tais peças?
2. A Unidade mantém rotina de acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU?
3. A Unidade atendeu às determinações/recomendações do TCU, que continham determinação específica para acompanhamento pela CGU?
4. A Unidade está adotando medidas para regularizar as inconformidades de pagamentos dos ativos, inativos e pensionistas nas trilhas de pessoal?

Para esta avaliação, realizaram-se trabalhos de campo e análise documental, no período de 1º/4/2019 a 30/6/2019, em estrita observância às normas de auditoria aplicáveis ao Serviço Público Federal. Nenhuma restrição foi imposta à realização dos exames.

Além disso, será relatado, de forma sintética, os trabalhos relevantes de auditoria, realizados nas unidades do Ministério e relativos ao exercício de 2018, conforme apresentados a seguir:

- Relatório nº 201801240: Avaliação dos Resultados de Gestão (ARG), em cinco Ministérios da área Social (Educação, Saúde, Direitos Humanos, Trabalho e Assistência Social), tendo como objetivo avaliar as capacidades estatais resultantes dos arranjos institucionais das políticas públicas de promoção da cidadania no sistema prisional, com ênfase sobre a atuação intersetorial do Poder Executivo.
- Relatório nº 201802068: Avaliação dos Resultados de Gestão (ARG) no Departamento Penitenciário Nacional (Depen) e em 24 Unidades da Federação, junto aos gestores dos recursos repassados via Fundo a Fundo nos Estados e dos gestores de 87 Unidades prisionais, tendo por objeto a avaliação do novo modelo de transferências de recursos via Fundo a Fundo para o sistema prisional, criado a partir

das Medidas Provisórias 755/2016 e 781/2017, a qual posteriormente foi convertida na Lei nº 13.500/2017.

- Relatório nº 201800173: segunda etapa dos trabalhos de Auditoria baseada em riscos na Polícia Federal-PF, realizado no período compreendido entre os meses de outubro de 2018 a março de 2019, e que teve por objeto a avaliação do processo de perícia criminal.
- Relatório nº 201801513: Avaliação dos Resultados da Gestão (ARG) - Análise de aquisições conduzidas pela SENASP do Ministério da Segurança Pública destinadas ao reaparelhamento de órgãos e instituições de segurança pública.

RESULTADOS DOS EXAMES

1. Conformidade do Relatório de Gestão e Rol de Responsáveis

Trata-se de verificação com o objetivo de avaliar se a Unidade Prestadora de Contas (UPC) apresentou seu Relatório de Gestão de acordo com o inteiro teor das peças e respectivos conteúdos exigidos pela IN-TCU-63/2010 (alterada pela IN 72/2013), pela DN-TCU-170/2018, pela DN-TCU-172/2018, pela Portaria-TCU-369/2018 e orientações contidas no Sistema e-Contas.

Após a realização da análise, a equipe de auditoria concluiu pela ausência de alguns itens obrigatórios, os quais são apresentados no quadro II do Anexo I deste Relatório.

Quanto aos formatos e conteúdo das peças elaboradas pela unidade, foram verificadas falhas em algumas informações referentes aos agentes do rol de responsáveis da unidade, as quais foram corrigidas pela CGU após consulta ao Ministério.

2. Acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU

Trata-se de verificação com o objetivo de avaliar se a Unidade Prestadora de Contas (UPC) mantém uma rotina de acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU, e se existem recomendações pendentes de atendimento e que impactam a gestão da unidade.

Com relação à rotina de acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU, verifica-se que o Ministério possui uma rotina para tal atividade, coordenada pela Assessoria Especial de Controle Interno que acompanha a implementação das recomendações da CGU.

O acompanhamento é realizado de forma online por meio do Sistema Monitor da CGU, no qual é possível a comunicação em tempo real entre a CGU e os órgãos e entidades fiscalizados.

Além da atualização das informações no Sistema, a Assessoria Especial de Controle Interno do Ministério da Segurança Pública realiza reuniões bimestrais de monitoramento para acompanhar as providências tomadas de forma a atender às recomendações decorrentes de ações de auditoria e fiscalização do órgão de controle interno, conforme disposto na Portaria nº 377 de 11/5/2017 que institui o Comitê de Controle Interno Administrativo.

No que se refere à situação das recomendações emitidas, no exercício de 2018 havia 107 recomendações à unidade prestadora de contas, das quais 28 receberam os encaminhamentos pertinentes e 79 estão em monitoramento no Sistema Monitor.

Considerando-se que a Assessoria Especial de Controle Interno – AEI acompanha a implementação das recomendações da CGU no âmbito do Ministério e que as recomendações pendentes de atendimento se encontram em discussão junto ao gestor federal, entende-se que a unidade possui uma rotina de acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU.

3. Atendimento às determinações/recomendações do TCU, que continham determinação específica para acompanhamento pela CGU

Trata-se de análise com o objetivo de aferir e informar o atendimento aos Acórdãos e Decisões expedidos pelo Tribunal de Contas da União – TCU no exercício de 2018 dirigidos à Unidade Prestadora de Contas (UPC) com determinação expressa para exame e acompanhamento pelo Controle Interno.

Após levantamentos no sítio do TCU e no Relatório de Gestão da UPC, verificou-se que o TCU não proferiu acórdãos com esse fim.

4. Medidas adotadas para regularizar as inconformidades de pagamentos dos ativos, inativos e pensionistas nas trilhas de pessoal

Para verificar a conformidade da folha de pessoal e da concessão de aposentadorias e pensões, a CGU realiza periodicamente análise nos sistemas corporativos da Administração Pública Federal.

Por meio de cruzamentos de bases de dados, são identificadas inconsistências de informações, as quais são registradas no Sistema de trilhas de pessoal.

Em extração ao Sistema de trilhas de pessoal quando da realização dos trabalhos de campo verificou-se, quanto ao histórico de situações detectadas nos cruzamentos de base de dados, que houve encaminhamento de 641 registros ao Ministério da Segurança Pública, sendo que 640 encontravam-se com a análise concluída e com os devidos encaminhamentos e 1 encontrava-se com pendências:

Quadro I – Trilhas de Pessoal

Inconsistências encaminhadas ao órgão	Valor das inconsistências	Inconsistências respondidas	% de inconsistências justificadas
641	R\$ 555.209,57	640	99,8%

Fonte: Sistema Trilhas de Pessoal – CGU 03/05/2018

Assim conclui-se que o gestor tem atuado para a garantir a correção das situações identificadas.

5. Relatório nº 201801240: ARG - Capacidades estatais resultantes dos arranjos institucionais das políticas públicas de promoção da cidadania no sistema prisional

Em continuidade ao trabalho de avaliação das políticas de promoção da cidadania no sistema prisional a CGU executou, no segundo semestre de 2018, uma ação de controle que teve como objetivo avaliar as capacidades estatais resultantes dos arranjos institucionais das políticas públicas de promoção da cidadania no sistema prisional, com ênfase sobre a atuação intersetorial do Poder Executivo. O foco do trabalho foram cinco Ministérios que atuam em políticas sociais no sistema prisional ou que possuem correlação temática, a saber: Educação, Saúde, Direitos Humanos, Trabalho e Assistência Social.

A seguir serão apresentados, de forma resumida, o escopo e os resultados obtidos no trabalho, ressaltando que o Relatório 201801240 pode ser acessado na íntegra por meio do seguinte link: <https://auditoria.cgu.gov.br/download/12790.pdf>

O escopo temporal selecionado, referente à atuação das unidades auditadas a partir de 2016, relaciona-se com a aprovação do Plano Plurianual da União – PPA 2016-2019, que previu, entre seus objetivos, a promoção de um sistema penal justo e que viabilize a reintegração social.

Na abordagem desse objeto foram avaliadas a **capacidade técnico-administrativa (CTA)**, a **capacidade político-relacional (CPR)** e a **intersectorialidade (IS)**. Por seu turno, os resultados foram avaliados quanto à execução e à inovação.

Para obter informações que viabilizassem essa avaliação, a CGU realizou entrevistas com gestores e enviou questionário eletrônico às unidades auditadas. As respostas e evidências encaminhadas pelas unidades foram analisadas pela equipe de auditoria com o objetivo de avaliar a adequação das capacidades estatais e da integração intersetorial das unidades selecionadas. Os achados de auditoria foram apresentados, por intermédio do relatório preliminar, às unidades auditadas, para que estas prestassem esclarecimentos ou informações adicionais acerca das condições verificadas.

Resultados da Avaliação Comparativa das Capacidades Técnico-Administrativas:

Depois de avaliadas e sintetizadas as capacidades técnico-administrativas dos Ministérios setoriais, evidencia-se que as políticas de promoção da cidadania no sistema prisional, consideradas em conjunto, apresentam capacidade técnico-administrativa parcialmente adequada. Nesse sentido, em relação aos setores de atuação que possuem políticas nacionais em execução (educação, saúde e mulheres), considera-se que a institucionalização normativa não é suficiente para garantir a implementação de instrumentos de planejamento e monitoramento efetivos, bem como para garantir especificidade e estabilidade orçamentárias.

Resultados da Avaliação Comparativa das Capacidades Político-Relacionais

Depois de avaliadas e sintetizadas as capacidades político-relacionais dos Ministérios setoriais, verifica-se que as políticas de promoção da cidadania no sistema prisional, analisadas como um todo, apresentam capacidade político-relacional pouco adequada. De fato, segundo modelo teórico adotado, não se evidenciou influência da institucionalização normativa no aumento da capacidade político-relacional daqueles setores que possuem políticas nacionais em execução. Por fim, entende-se que esse achado está relacionado com a pouca repercussão efetiva que o tema das condições de vida no sistema prisional possui na agenda política brasileira, tendo em vista as falhas sistêmicas e estruturais apontadas pelo STF no âmbito da ADPF 347.

Resultados da Avaliação Comparativa das Integrações Intersetoriais

Depois de avaliados e sintetizados os níveis de integração intersetorial, conclui-se que as políticas de promoção da cidadania no sistema prisional, analisadas em conjunto, apresentam nível de integração intersetorial pouco adequado. Nesta dimensão, destaca-se a dificuldade de articulação de atividades e de compartilhamento de recursos, tanto na relação entre órgãos federais quanto na relação com os entes federados.

Avaliação Comparativa dos Resultados Observados

Ao se avaliar os resultados observados por Ministério, em relação aos objetivos de cada setor de política pública, observa-se que as políticas de promoção da cidadania no sistema prisional apresentam, em geral, baixa execução física, ressalvada a eficácia moderada na área da Saúde. Por outro lado, essas políticas, nos últimos dois exercícios, tiveram certas inovações institucionais, no entanto deve-se aguardar os efeitos concretos dessas medidas.

Com efeito, nessa avaliação, verificam-se as duas premissas dos marcos teóricos utilizados, a saber: uma maior capacidade técnico-administrativa está diretamente relacionada a uma maior execução física da política pública; e uma maior capacidade político-relacional está diretamente relacionada a uma maior inovação institucional na implementação da política pública.

Conclusão:

A CTA das Unidades Examinadas é parcialmente adequada, enquanto a CPR e a IS são pouco adequadas. Para os resultados, verifica-se que o nível de execução é baixo, apesar de haver certas inovações no período em exame.

Houve relação direta entre a CTA e os resultados físicos alcançados no setor da Saúde (parcialmente adequada e média execução) e no setor de Trabalho (pouco adequada e baixa execução), ressalvado o setor de Educação (parcialmente adequada e baixa execução) por conta da insuficiente integração intersetorial. Por sua vez, consta relação direta entre a CPR pouco adequada e as inovações pontuais das áreas, exceto no setor do Trabalho.

Foram propostas melhorias específicas para as Unidades, em geral no seguinte sentido: aperfeiçoar o acompanhamento das políticas por meio de indicadores, metas mensuráveis, sistemas de informação e integração com os entes federativos; promover a participação social; aperfeiçoar a transparência ativa e as instâncias de coordenação e articulação existentes.

6. Relatório nº 201802068: ARG (DEPEN) no novo modelo de transferências de recursos via Fundo a Fundo para o sistema prisional

Por meio da OS nº 201802068, foi realizada Avaliação dos Resultados de Gestão (ARG) no Departamento Penitenciário Nacional (Depen) e em 24 Unidades da Federação, junto aos gestores dos recursos repassados via Fundo a Fundo nos Estados e dos gestores de 87 Unidades prisionais, e teve como objeto a avaliação do novo modelo de transferências de recursos via Fundo a Fundo para o sistema prisional, criado a partir das Medidas Provisórias 755/2016 e 781/2017, a qual posteriormente foi convertida na Lei nº 13.500/2017.

O trabalho foi executado nas regionais da CGU por meio da realização de reuniões, entrevistas e aplicação de questionários. No órgão central, a equipe realizou detalhado estudo bibliográfico para identificar os principais problemas relacionados à falência do sistema prisional, bem como suas causas. Além disso foi realizada uma avaliação comparativa (benchmarking) entre os normativos do fundo a fundo na saúde e os do sistema prisional. O objetivo foi obter evidências que permitissem à equipe de auditoria apresentar suas conclusões quanto à adequabilidade do modelo em termos de capacidade de contribuir para a reversão do quadro atual de falência do sistema prisional e também quanto à esperada celeridade na utilização dos recursos recebidos.

Em 2015 o STF, por meio da ADPF 347, reconheceu o Sistema Penitenciário Nacional como um “Estado de coisas inconstitucional, com um quadro de violação massiva e persistente de direitos fundamentais” e determinou ao governo federal o descontingenciamento dos recursos do Fundo Penitenciário Nacional (Funpen). O modelo de transferência de recursos via fundo a fundo para o sistema prisional, objeto de avaliação neste trabalho, foi a resposta do governo federal para tentar reverter a situação do sistema, que tem impactos profundos na segurança pública do país.

Com efeito, essa auditoria de avaliação foi realizada com o objetivo de responder a duas principais questões de auditoria:

- I. O modelo de repasse fundo a fundo apresenta-se adequadamente construído e capaz de reverter o quadro de falência do sistema prisional?

- II. O modelo proporcionou a celeridade prevista na utilização dos recursos do Funpen, com sua utilização direcionada para aspectos considerados prioritários para a modernização e aprimoramento do sistema prisional?

Para responder a primeira questão, realizou-se pesquisa bibliográfica para a identificação e compreensão dos principais problemas do sistema prisional brasileiros, a qual resultou na identificação de 8 grandes grupos de problemas. Também foram identificadas as áreas de gestão do sistema prisional que deveriam ser aprimoradas para mitigá-los. Em seguida, procedeu-se ao levantamento dos mecanismos reguladores da modalidade fundo a fundo visando identificar se todas as áreas de gestão vinculadas aos problemas do sistema prisional estavam aptas a receberem recursos do Funpen via fundo a fundo, bem como se havia critérios de direcionamento dos recursos para determinadas áreas. Como resultado, verificou-se que, considerando o regramento da Lei Complementar nº 79/1994, todas as áreas de gestão poderiam receber recursos em algum nível, mas não há mecanismos reguladores que assegurem isso em razão dos seguintes achados:

- a definição prévia, por parte do Depen, dos valores que os entes federativos devem aplicar em investimento e custeio permite uma grande discricionariedade por parte dos entes federativos na escolha dos objetos que serão custeados, podendo haver direcionamento para determinados objetos em detrimento de outros que possuam criticidade mais elevada. Além disso, não constam evidências de que tenham sido utilizados critérios suficientes para fundamentar a definição prévia daqueles valores por parte do Depen; e
- considerando os dois problemas dotados de maior criticidade – quais sejam, a superlotação e a insuficiência na prestação de assistências e na oferta de trabalho aos presos – verificou-se a existência de mecanismo direcionador de recursos para somente uma das áreas de gestão relacionada a esses problemas, que consiste na aplicação de percentual mínimo de 30% na construção, reforma, ampliação e aprimoramento de estabelecimentos penais. Assim, não há nenhum outro mecanismo que busque fomentar outras medidas que têm o potencial de mitigar aqueles problemas, como a estruturação de Centros de Acompanhamento de Penas e Medidas Alternativas e o fortalecimento das assistências aos presos e egressos e da oferta de trabalho.

Ainda, no âmbito da primeira questão de auditoria, a avaliação da adequabilidade da estruturação institucional do modelo fundo a fundo do Funpen foi realizada a partir de uma análise comparativa com o instrumento normativo da política de saúde, no contexto do financiamento federal fundo a fundo, com o objetivo de verificar se há garantia da implementação célere e criteriosa dos recursos transferidos pelo Funpen, bem como da responsabilização pela gestão desses recursos

Como resultado, os seguintes achados podem ser destacados: multiplicidade de normativos regulamentadores; ausência de atualização do decreto regulamentador do Funpen; ausência de definição precisa acerca do conteúdo do Plano de Aplicação de Recursos, bem como da vinculação desse Plano a instrumentos de planejamento que

contemplem metas e indicadores de médio e longo prazo; ausência de regulamentação da forma de atuação dos conselhos penitenciários ou congêneres na elaboração e fiscalização dos instrumentos de gestão, em auxílio ao acompanhamento realizado pelo Depen; deficiências de transparência ativa. Portanto, verificou-se que, em ambas as dimensões, há insuficiências ou ausências em diversos componentes analisados, de modo que é possível afirmar que o arcabouço normativo estabelecido para a modalidade fundo a fundo do Funpen prevê parcialmente a estruturação institucional necessária à garantia tanto da implementação célere e criteriosa dos recursos, quanto da responsabilização pela sua gestão.

Para responder à segunda questão, quanto à celeridade, verificou-se que o nível de execução dos recursos apurado em março de 2019 se encontrava baixo, considerando os valores pagos. Para os repasses de 2016, 2017 e 2018, as taxas de execução correspondiam a 32,16%, 14,45% e 0%, respectivamente, em contraposição à esperada celeridade do modelo. Ainda, ao se estratificar a execução dos recursos conforme as categorias de despesas, verifica-se que as taxas relativas a obras são ainda menores. Por meio da aplicação de questionários aos gestores dos sistemas prisionais estaduais, foi possível identificar várias dificuldades que poderiam estar contribuindo para a baixa execução dos recursos, bem como iniciativas que busquem mitigá-las.

Em relação ao direcionamento efetivo dos recursos, avaliaram-se os Planos de Aplicação de Recursos apresentados por todas as unidades federativas para os repasses de 2016 e 2017. Como resultado, verificou-se que a maior parte dos recursos (62,66%) foi direcionada para obras de engenharia, estando essa situação em conformidade com os mecanismos de direcionamento adotados pelo Depen, por meio da definição dos valores a serem aplicados nessa categoria. À parte dos valores destinados a obras de engenharia, os demais recursos foram distribuídos entre 17 categorias, evidenciando que a maior parte das áreas da gestão prisional cujo aperfeiçoamento aponta-se como relevante para a melhoria do sistema penitenciário obteve algum nível de recursos. Contudo, diante desse padrão de distribuição, sem instrumento direcionador da aplicação dos recursos, áreas de gestão de grande criticidade receberam reduzidas parcelas, conforme a seguir: ações/projetos de promoção da cidadania e reintegração social receberam 2,55% dos recursos; monitoração eletrônica de pessoas, 1,63%; e alternativas penais, 0,07%.

Quanto ao planejamento e à priorização das aquisições, foram aplicados questionários aos gestores dos sistemas prisionais estaduais de 24 unidades federativas, buscando identificar se as aquisições realizadas com recursos da modalidade fundo a fundo atenderam às demandas prioritárias existentes e se foram precedidas de planejamento prévio embasado em estudos técnicos que indicassem e consolidassem a demanda pelos itens a serem adquiridos. Como resultado, embora as aquisições tenham sido apontadas como prioritárias pelos gestores estaduais, não foram identificadas evidências de que o processo de definição das aquisições – que inclui a escolha dos itens e seus quantitativos – tenha ocorrido de forma suficientemente racional, ou seja, de que as demandas apresentadas tenham sido devidamente fundamentadas, formalizadas e inseridas em um contexto de planejamento estratégico, visando o atingimento de metas e a concretização de objetivos da política prisional.

Por fim, foi constatada a ausência de instrumentos de planejamento de médio e longo prazo. Cabe ressaltar que a política de fomento e acompanhamento dos Planos Diretores de Melhorias para o Sistema Prisional das unidades federativas foi interrompida, inclusive com a ausência de observância da Resolução nº 01, de 29 de abril de 2008, do Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária (CNPCCP), que condiciona a liberação de recursos geridos pelo Depen à elaboração, aprovação e cumprimento dos referidos Planos.

Observa-se a necessidade de que a política prisional possua instrumentos de planejamento que permitam conhecer a atual realidade de cada unidade da federação, o estágio que se pretende alcançar no curto, médio e longo prazo e quais ações precisam ser realizadas para este fim, com a clara identificação de responsáveis, prazos e indicadores de acompanhamento. Uma vez que o aprimoramento do sistema prisional demanda a atuação de diversos atores, distribuídos entre as esferas federal, estadual e municipal e os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, esses instrumentos de planejamento mostram-se de extrema importância para que todos os atores sejam claramente identificados e suas ações sejam articuladas e alinhadas aos grandes objetivos da política. Além disso, a instituição de instrumentos formais de planejamento de médio e longo prazo evita a descontinuidade da política em decorrência de mudanças de governo.

Em suma, o trabalho, de forma geral, aponta para três principais fragilidades de caráter estruturante:

- planejamento insuficiente, inclusive com fragilidades no arcabouço normativo do Plano de Aplicação de Recursos;
- insuficiente direcionamento dos recursos para mitigar o problemático quadro do sistema prisional brasileiro;
- baixa execução dos recursos pelas unidades federativas, devido à morosidade na atuação do Depen para aprovar os projetos apresentados pelas UF e responder aos pedidos de alteração dos Planos de Aplicação de Recursos, bem como, principalmente, a verificação de dificuldades, no âmbito estadual, na elaboração de documentos técnicos, especialmente projetos de engenharia, em razão da insuficiência de servidores capacitados. Cabe ressaltar que planejamentos deficientes por parte das unidades federativas também podem contribuir para que os Planos de Aplicação de Recursos sejam frequentemente reformulados, contribuindo para a morosidade na execução dos recursos.

O Relatório 201802068 será publicado no site da CGU e poderá ser pesquisado no seguinte link: <https://auditoria.cgu.gov.br> (pesquisar o número do relatório no campo “Palavras-Chave”).

7. Relatório nº 201800173: 2ª etapa de Auditoria baseada em riscos na Polícia Federal-PF na área de criminalística

No período entre outubro de 2018 e março de 2019, foi realizada a segunda etapa dos trabalhos de Auditoria baseada em riscos na Polícia Federal-PF, tendo sido selecionada a área de criminalística, em função do seguinte Risco de Negócio da PF (Perícia Criminal): “Não proporcionar a comprovação dos fatos e autoria”.

Com a colaboração de unidades da Polícia Federal, a CGU mapeou e validou o processo de Perícia Criminal, o que possibilitou a identificação dos riscos mais relevantes e controles relacionados a sua execução. Para esses controles, foram avaliadas as seguintes questões de auditoria:

1. Os recursos utilizados para a realização das perícias estão sendo alocados de maneira eficiente?

1.1 Quais são os recursos mais relevantes para a realização de uma perícia (desde o recebimento da requisição até a emissão do laudo)?

1.2 Como estão distribuídos os custos nos controles estabelecidos para os riscos inerentes do escopo do trabalho?

1.3 Qual o desempenho dos controles existentes para o tratamento dos riscos inerentes do escopo do trabalho?

2. O processo de trabalho executado é satisfatório para o atendimento adequado das requisições, em relação às normas, prazos e qualidade?

2.1 Os gargalos existentes no processo de trabalho prejudicam o atendimento das requisições?

2.2 Como são desempenhadas as atividades relacionadas à retenção no processo de trabalho da perícia?

2.3 Como são desempenhadas as atividades relacionadas à análise de viabilidade do processo de trabalho da perícia?

2.4 Como são desempenhadas as atividades relacionadas ao provimento de meios no processo de trabalho da perícia?

2.5 Como são desempenhadas as atividades relacionadas à classificação de criticidade/complexidade no processo de trabalho da perícia?

2.6 A Unidade atua de forma satisfatória para promover a qualidade dos laudos periciais emitidos?

Diante dessas questões, foram realizadas entrevistas com gestores, envio de questionário eletrônico a peritos e delegados, bem como analisados dados extraídos do SISCRIM.

Em função de sigilo, na forma da Lei nº 10.180/2001, Art. 26, § 3º, o detalhamento dos procedimentos que possibilitaram a conclusão da Equipe de Auditoria foi suprimido do relatório.

Embora ausente esse detalhamento, verificou-se que o processo de trabalho de perícia está bem estruturado e, de forma geral, os controles implementados mitigam razoavelmente os eventos de risco analisados. Não obstante, há necessidade de registro mais fidedigno dos dados das requisições no Sistema Nacional de Criminalística – SISCRIM; de melhoria na sinalização do desempenho dos controles para mitigação dos eventos de riscos relevantes para perícia; e o fortalecimento das medidas previstas para promoção da qualidade dos laudos periciais (Programa de Qualidade e Gerenciamento de Competências).

O Relatório 201800173 será publicado no site da CGU e poderá ser pesquisado no seguinte link: <https://auditoria.cgu.gov.br> (pesquisar o número do relatório no campo “Palavras-Chave”).

8. Relatório nº 201801513: Análise de aquisições conduzidas pela SENASP do MSP, destinadas ao reaparelhamento de órgãos e instituições de segurança pública

A Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social (PNSPDS), instituída pela Lei 13.675/2018, estabeleceu diversos princípios, diretrizes, objetivos e estratégias que deverão pautar a atuação dos órgãos de segurança. Dentre eles destacam-se, para efeito do trabalho, a diretriz que trata da necessidade de planejamento estratégico e sistêmico, o objetivo relacionado ao incentivo de medidas para a modernização de equipamentos e a padronização de tecnologia dos órgãos e das instituições de segurança pública, bem como a previsão de estratégias que contemplem diagnóstico dos problemas a serem enfrentados, excelência técnica e avaliação continuada dos resultados.

A PNSDS prevê, ainda, que “as aquisições para os órgãos integrantes do Sistema Único de Segurança Pública – SUSP terão por objetivo a eficácia de suas atividades e obedecerão a critérios técnicos de qualidade, modernidade, eficiência e resistência, observadas as normas de licitação e contratos”.

Um mês antes da publicação da Lei 13.675/2018, o presidente do BNDES e o Ministro da Segurança Pública anunciaram a criação do Programa BNDES de Apoio a Investimentos em Segurança Pública – BNDES Pró-Segurança Pública, com potencial de aporte de recursos no montante de 42 bilhões até 2022, sendo que o documento do BNDES que criou o programa atribui ao Ministério o papel de estabelecer os equipamentos financiáveis, definir as especificações aplicáveis, estabelecer os

referenciais de quantitativos, por item, passíveis de aquisição por cada ente público e conduzir pregão eletrônico para registro de preço dos equipamentos.

Nesse sentido a CGU definiu as seguintes questões de auditoria para avaliação, com os respectivos resultados:

- As aquisições da Senasp (Secretaria Nacional de Segurança Pública) para o reaparelhamento de órgãos e instituições de segurança pública encontram-se alinhadas à Política Nacional de Segurança Pública e Defesa Social?

Os exames realizados para atingir o objetivo e responder à questão de auditoria tiveram por escopo a análise das aquisições de coletes balísticos e de veículos e consideraram as documentações dos respectivos processos licitatórios (08106.003133/2018-07 e 08106.008022/2017-06) e demais informações obtidas no processo de interlocução com a unidade auditada.

A questão foi desdobrada em 3 níveis, sendo que quanto à existência de diretrizes de atuação baseadas em planejamento estratégico e sistêmico que conte com a participação dos órgãos e instituições de segurança pública beneficiários das aquisições, verificou-se que o planejamento não foi realizado de forma compatível com a complexidade e importância do tema, restando à linha de crédito disponibilizada pelo BNDES a menor aderência à PNSPDS, e que o Relatório de Prioridades dos Estados demonstra um início de articulação entre os atores estatais voltado a obter referências acerca das suas principais demandas de equipamentos de segurança pública, porém sem haver um papel de coordenação ou ainda de indução de políticas públicas por parte do governo federal.

Quanto à atuação voltada a modernizar equipamentos e padronizar tecnologia dos órgãos e das instituições de segurança pública, verificou-se que apesar da inexistência dos elementos executórios formalmente estabelecidos e que direcionem o atingimento do objetivo da Política, constataram-se nos processos de aquisição analisados iniciativas da Senasp que contribuem com a modernização e padronização, pois ao promover a contratação utilizando-se de Ata de Registro de Preços, por exemplo, a Senasp permitiu que órgãos e instituições da Segurança Pública de todos os entes aderissem ao processo licitatório, contribuindo com a padronização dos bens adquiridos.

Ressalta-se que a Senasp, visando a busca pela modernização e padronização dos produtos de segurança pública, identificou a necessidade de reestruturação organizacional e de processos de trabalho, e assim realizou ajustes na sua estrutura, no âmbito da Coordenação-Geral de Modernização das Instituições de Segurança Pública (CGMISP), por meio da revisão do regimento interno e da criação da Coordenação de Produtos de Segurança Pública (CPROSP).

Já quanto ao estabelecimento de critérios de qualidade, modernidade, eficiência e resistência para as aquisições, constatou-se que a SENASP, segundo o seu novo regimento interno - Portaria nº. 151/2018, está se reorganizando com vistas a estabelecer uma estrutura organizacional que contribua para o estabelecimento de critérios de qualidade, modernidade, eficiência e resistência para as aquisições.

No que se refere ao estabelecimento das especificações dos produtos que se encontram em processo de licitação, o processo que contempla a aquisição de coletes balísticos, produtos controlados pelo Exército, realizou avaliação acerca das vantagens e

desvantagens dos equipamentos considerando o nível de proteção, o peso, o conforto e a flexibilidade de movimentos e foi promovida audiência pública para tratar junto ao mercado das especificações técnicas dos produtos oferecidos, requisitos mínimos para utilização, funcionalidades e critérios de segurança; com relação à aquisição de veículos, também foi realizada audiência pública para tratar junto ao mercado das especificações técnicas dos produtos oferecidos, requisitos mínimos para utilização, funcionalidades e critérios de segurança, e como não há norma técnica da área de segurança pública com especificações acerca das características fundamentais dos veículos com essa finalidade, tampouco há estudos técnicos de ampla aceitação que estabeleçam tais características, a questão deverá ser objeto de atuação da Senasp.

- As ações adotadas pela Senasp, após a realização da auditoria nº 201701868, garantiram o aperfeiçoamento da política e a incorporação de boas práticas de governança?

Trata-se do monitoramento dos resultados da auditoria nº 201701868, que avaliou a política de reaparelhamento da Senasp, sendo que os exames executados permitem concluir que a efetividade das ações adotadas pela Senasp após o recebimento do referido Relatório de Auditoria foi prejudicada pelas alterações normativas, organizacionais e de gestão ocorridas no exercício de 2018.

Apesar disso, a unidade iniciou o desenvolvimento de Política Nacional de Aparelhamento e Modernização das Instituições de Segurança Pública (PMISP) que, se estruturada de maneira adequada, tem potencial para aperfeiçoar a gestão da área temática. Ressalta-se que parte considerável das fragilidades identificadas na primeira questão de auditoria tem potencial para ser reduzida com o desenvolvimento da PMISP.

- As ações da Senasp no processo de aquisição de produtos contribuíram com a obtenção de preços compatíveis com os valores de mercado?

Avaliou-se se os procedimentos administrativos adotados pela Senasp para realização das aquisições relacionadas ao reaparelhamento de órgãos de segurança pública contribuíram com a obtenção de preços compatíveis com os valores de mercado, tendo sido analisados os seguintes processos quanto aos procedimentos de pesquisa de preços:

Relação de Processos Avaliados

Processo	Assunto
08106.003133/2018-07	Aquisição de Coletes Balísticos Nível III-A
08106.008022/2017-06	Aquisição de veículos utilitário 4x4 e Sedan médio
08020.012113/2015-16	Aquisição de Equipamentos de Proteção Individual para os Corpos de Bombeiros Militares
08020.002389/2018-39	Aquisição de mira holográfica para os órgãos de Segurança Pública

Fonte: Processos disponibilizados via SEI.

Ressalta-se que alguns dos procedimentos de pesquisa de preço ainda se encontravam em andamento quando da realização da auditoria, sendo que durante os trabalhos foi emitida a Nota de Auditoria nº 201801513/001, em que se apresentaram fragilidades verificadas nas pesquisas de preços, notadamente quanto aos critérios usados para a definição do preço de referência e ausência de consideração quanto aos ganhos de escala das contratações.

Convém ressaltar que ainda durante o período de execução da auditoria a Unidade tomou medidas para sanar os problemas identificados, e que resultaram na reavaliação dos critérios usados para definição dos valores de referência, bem como na avaliação quanto à possibilidade de consideração de possíveis ganhos de escala nas suas contratações.

O Relatório pode ser acessado na íntegra por meio do seguinte link:
<https://auditoria.cqu.gov.br/download/12472.pdf>

CONCLUSÃO

Quanto às respostas às questões de auditoria, a unidade possui uma rotina de acompanhamento e atendimento das recomendações emanadas pela CGU e de forma geral os formatos e conteúdo das peças elaboradas pela unidade encontram-se em conformidade com os normativos do TCU. Além disso, verificou-se que o gestor tem atuado para garantir a correção das situações identificadas nas trilhas de pessoal.

Quanto às principais conclusões dos trabalhos realizados na unidade relativos ao exercício de 2018, resumem-se conforme a seguir:

- ARG, em cinco Ministérios da área Social, tendo como objetivo avaliar as capacidades estatais resultantes dos arranjos institucionais das políticas públicas de promoção da cidadania no sistema prisional, com ênfase sobre a atuação intersetorial do Poder Executivo:

A CTA das Unidades Examinadas é parcialmente adequada, enquanto a CPR e IS são pouco adequadas. Para os resultados, verifica-se que o nível de execução é baixo, apesar de haver certas inovações no período em exame.

Houve relação direta entre a CTA e os resultados físicos alcançados no setor da Saúde (parcialmente adequada e média execução) e no setor de Trabalho (pouco adequada e baixa execução), ressalvado o setor de Educação (parcialmente adequada e baixa execução) por conta da insuficiente integração intersetorial. Por sua vez, consta relação direta entre a CPR pouco adequada e as inovações pontuais das áreas, exceto no setor do Trabalho.

- ARG no DEPEN e em 24 Unidades da Federação, junto aos gestores dos recursos repassados via Fundo a Fundo nos Estados e dos gestores de 87 Unidades prisionais:

O trabalho, de forma geral, aponta para três principais fragilidades de caráter estruturante: planejamento insuficiente, inclusive com fragilidades no arcabouço normativo do Plano de Aplicação de Recursos; insuficiente direcionamento dos recursos para mitigar o problemático quadro do sistema prisional brasileiro; baixa execução dos recursos pelas unidades federativas, e dificuldades, no âmbito estadual, de elaboração de documentos técnicos.

- Auditoria baseada em riscos na Polícia Federal-PF para avaliação do processo de Perícia Criminal:

Verificou-se que o processo de trabalho de perícia está bem estruturado e, de forma geral, os controles implementados mitigam razoavelmente os eventos de risco analisados. Não obstante, há necessidade de registro mais fidedigno dos dados das requisições no Sistema Nacional de Criminalística – SISCRIM, de melhoria na sinalização do desempenho dos controles para mitigação dos eventos de riscos relevantes para perícia e do fortalecimento das medidas previstas para promoção

da qualidade dos laudos periciais (Programa de Qualidade e Gerenciamento de Competências).

- ARG) - Análise de aquisições conduzidas pela SENASP do Ministério da Segurança Pública destinadas ao reaparelhamento de órgãos e instituições de segurança pública:

Quanto à existência de diretrizes de atuação baseadas em planejamento estratégico e sistêmico que conte com a participação dos órgãos e instituições de segurança pública beneficiários das aquisições, verificou-se que o planejamento não foi realizado de forma compatível com a complexidade e importância do tema.

Quanto à atuação voltada a modernizar equipamentos e padronizar tecnologia dos órgãos e das instituições de segurança pública, verificou-se que apesar da inexistência dos elementos executórios formalmente estabelecidos e que direcionem o atingimento do objetivo da Política, constataram-se nos processos de aquisição analisados iniciativas da SENASP que contribuem com a modernização e padronização.

Já quanto ao estabelecimento de critérios de qualidade, modernidade, eficiência e resistência para as aquisições, constatou-se que a unidade, segundo o seu novo regimento interno, está se reorganizando com vistas a estabelecer uma estrutura organizacional que contribua para o estabelecimento de critérios de qualidade, modernidade, eficiência e resistência para as aquisições.

Por fim, ao se avaliar os procedimentos administrativos adotados pela SENASP para realização das aquisições relacionadas ao reaparelhamento de órgãos de segurança pública, verificou-se que apresentaram fragilidades nas pesquisas de preços, notadamente no que se refere à metodologia para definição do preço de referência.

Ressalta-se que a Unidade, ainda durante a execução da auditoria, tomou medidas para corrigir algumas das fragilidades identificadas.

ANEXOS

I. Itens não identificados no Relatório de Gestão do MSP

Quadro II – Não conformidade das peças do Relatório de Gestão

Item	Avaliação	Justificativa da Unidade
Mensagem do dirigente máximo da unidade	Ausência de assinatura do dirigente máximo da unidade.	O Relatório de Gestão do Ministério da Segurança Pública - MSP foi iniciado ainda no ano de 2018, no entanto, finalizado após a extinção do Ministério em 1º de janeiro de 2019 em decorrência da Medida Provisória Nº 870 de 1º de janeiro de 2019.
Visão geral organizacional e ambiente externo	Ausência de mensagem clara sobre missão e visão; modelo de negócios - descrição dos principais insumos, atividades, produtos e impactos (internos/externos e positivos/negativos), por meio diagrama simples e fluxo narrativo lógico, com identificação das partes interessadas críticas.	<p>O Ministério da Segurança Pública iniciou os estudos para que, buscando aproveitamento de toda a expertise, os estudos e lições aprendidas pelo Ministério da Justiça, elaborasse a cadeia de valor, o planejamento estratégico e a metodologia de mapeamento de processos.</p> <p>No entanto, o exíguo lapso de existência do ministério não permitiu a aprovação e implementação de todos esses componentes, conforme exposto na página 90.</p> <p>Algumas unidades do órgão que possuíam planejamento estratégico apontaram informações no relatório:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Polícia Rodoviária Federal, página 102; e - Polícia Federal, página 99.
Planejamento estratégico e governança	Ausência de mensagem clara sobre os objetivos estratégicos e as estratégias estabelecidas para alcançá-los.	<p>O Ministério da Segurança Pública iniciou os estudos para que, buscando aproveitamento de toda a expertise, os estudos e lições aprendidas pelo Ministério da Justiça, elaborasse a cadeia de valor, o planejamento estratégico e a metodologia de mapeamento de processos.</p> <p>No entanto, o exíguo lapso de existência do ministério não permitiu a aprovação e implementação de todos esses componentes, conforme exposto na página 90.</p> <p>No tocante ao planejamento para as estratégias de atuação no exercício,</p>

Item	Avaliação	Justificativa da Unidade
		<p>tendo em vista a criação do MSP no ano de 2018, tem-se informações nas páginas 6 a 18 do relatório.</p> <p>O modelo de governança está apresentado no item “3. Governança e Estrutura Organizacional”, nas páginas 19 a 22.</p> <p>Para o Relatório, algumas unidades do órgão que possuíam planejamento estratégico apontaram suas informações:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Polícia Rodoviária Federal, página 102; e - Polícia Federal, página 99.
Gestão de riscos e controles internos	<p>Ausência de informações quanto aos principais riscos e sua vinculação aos objetivos estratégicos; medidas específicas de gerenciamento dos riscos significativos. Explicação sobre tipos de riscos: estratégico, operacional, de mercado, de crédito, de comunicação, de conformidade, etc;</p> <p>Visão geral do modelo de gestão de riscos e controles, esclarecendo os componentes dos controles internos: ambiente, avaliação de riscos, atividades de controle, sistemas de informação e monitoramento;</p> <p>Detalhamento individualizado dos principais riscos e da resposta a cada um deles (controles internos).</p>	<p>Cabe registrar que o MSP foi criado em fevereiro de 2018 e já declarada a sua extinção logo após a eleição presidencial. Portanto, em apenas 8 meses, não há razoabilidade de se ter em curto lapso de tempo a missão, a visão e o planejamento estratégico exigidos em instituições de longa maturidade. Apesar disso, houve esforço de repactuação do plano estratégico existente nas unidades que anteriormente faziam parte do Ministério da Justiça e Segurança Pública. No entanto, não houve tempo hábil para que o Ministério avançasse na elaboração e aprovação de componentes de planejamento que propiciassem a definição dos atributos do modelo de negócios, bem como na determinação clara de sua missão e visão, o que estava em andamento para sua realização no exercício de 2019.</p> <p>A gestão de controle de riscos foi realizada por unidade do Ministério e para política específica. Um esforço inicial foi realizado pelo Ministério para implementar a gestão de riscos e controles internos no órgão, conforme descrito ao longo do Relatório e especificamente nas páginas 23 a 25.</p>
Resultados da gestão	Ausência de informações acerca dos principais resultados, progresso em relação à meta estabelecida e impacto observado, com uso de indicadores (indicadores de desempenho quantificados e	O Ministério da Segurança Pública iniciou os estudos para que, buscando aproveitamento de toda a expertise, os estudos e lições aprendidas pelo Ministério da Justiça, elaborasse a cadeia de valor, o planejamento

Item	Avaliação	Justificativa da Unidade
	alinhados aos objetivos estratégicos).	estratégico e a metodologia de mapeamento de processos. No entanto, o exíguo lapso de existência do ministério não permitiu a aprovação e implementação de todos esses componentes, conforme exposto na página 90. Os principais resultados da gestão estão dispostos nas páginas 30 a 86.
Alocação de recursos e áreas especiais da gestão	Ausência de informações quanto aos objetivos estratégicos das áreas de gestão da UPC; estratégia e metas de implementação dos objetivos; principais ações realizadas; demonstração da eficiência e da conformidade legal de áreas relevantes de gestão que contribuíram para o alcance dos resultados da UPC no exercício.	O Ministério da Segurança Pública iniciou os estudos para que, buscando aproveitamento de toda a expertise, os estudos e lições aprendidas pelo Ministério da Justiça, elaborasse a cadeia de valor, o planejamento estratégico e a metodologia de mapeamento de processos. No entanto, o exíguo lapso de existência do ministério não permitiu a aprovação e implementação de todos esses componentes, conforme exposto na página 90. As informações estão no capítulo 03 – CONFORMIDADE E EFICIÊNCIA DA GESTÃO, cujas principais ações são descritas nas páginas 87 a 136.
Demonstrações contábeis	Não consta assinatura nem foto do contador.	Não se entendeu a necessidade de assinatura manuscrita, tendo em vista a aprovação pelas instâncias do conteúdo no bojo do regular processo administrativo que lhe justifica a presunção de legitimidade e veracidade das informações apresentadas.

Fonte: Despacho nº 212/2019/CGGE/SPO/SE, de 17/4/2019.