



**SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS – UEG
COORDENADORIA DE ENSINO
COORDENAÇÃO DE ENSINO PRESENCIAL E DE PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM ALTOS ESTUDOS DE SEGURANÇA PÚBLICA**

FERNANDO DE ALMEIDA TOMAIM

**OCORRÊNCIAS ESPECIAIS NA SEÇÃO DE PERÍCIAS DE CRIMES CONTRA O
PATRIMÔNIO DA POLÍCIA CIENTÍFICA DE GOIÁS SOB À LUZ DA GESTÃO DE
PROCESSOS**

GOIÂNIA – GO

2024

FERNANDO DE ALMEIDA TOMAIM



OCORRÊNCIAS ESPECIAIS NA SEÇÃO DE PERÍCIAS DE CRIMES CONTRA O PATRIMÔNIO DA POLÍCIA CIENTÍFICA DE GOIÁS SOB À LUZ DA GESTÃO DE PROCESSOS

Artigo apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso de Especialização em Altos Estudos em Segurança Pública (CAESP) pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás e a Universidade do Estado de Goiás, sob a orientação do Prof. Me. César Augustus Adorno Ferreira Lima.

GOIÂNIA – GO

2024

OCORRÊNCIAS ESPECIAIS NA SEÇÃO DE PERÍCIAS DE CRIMES CONTRA O PATRIMÔNIO DA POLÍCIA CIENTÍFICA DE GOIÁS SOB À LUZ DA GESTÃO DE PROCESSOS

SPECIAL OCCURRENCES IN THE PROPERTY CRIME FORENSICS SECTION OF THE SCIENTIFIC POLICE OF GOIÁS IN THE LIGHT OF PROCESS MANAGEMENT

Fernando de Almeida Tomaim*
César Augustus Adorno Ferreira Lima**

Resumo: Gestão de processos é uma abordagem sistemática utilizada para aprimorar o desempenho e a qualidade das atividades dentro de uma organização. Nesse contexto, este estudo tem como objetivo analisar, sob a perspectiva da gestão de processos, as ocorrências especiais (OEs) no ano de 2023 na Seção de Perícias de Crimes Contra o Patrimônio da Polícia Científica de Goiás, com a finalidade de propor melhorias que pudessem minimizar esse problema. Tais ocorrências são entendidas como exames periciais que não foram realizados por motivos adversos. A falta de realização de exames impacta a eficiência pericial. Nesse sentido, é importante identificar os fatores que influenciam a geração das OEs e como a gestão de processos pode ajudar a mitigá-las. Para isso, foi realizada uma pesquisa quantitativa, de natureza aplicada, com objetivos descritivos e utilizou-se a análise documental de dados extraídos do Sistema de Informações em Criminalística – ODIN. A coleta de dados possibilitou a quantificação e a identificação das causas dos eventos analisados. O estudo propôs medidas gerenciais baseadas na gestão de processos, visando otimizar a alocação de recursos e melhorar o fluxo de trabalho pericial. Os resultados sugerem que a implementação de uma gestão de processos mais eficiente pode reduzir a necessidade de gerar OEs, aumentando a produtividade e a eficácia do serviço pericial.

Palavras-chave: Perícia criminal; Segurança Pública; Gestão de Processos, *Business process management*.

Abstract: Process management is a systematic approach used to enhance the performance and quality of activities within an organization. In this context, this study aims to analyze, from a process management perspective, the special occurrences (SOs) in 2023 within the Property Crime Forensics Section of the Scientific Police of Goiás, with the goal of proposing improvements to minimize this issue. Such occurrences are understood as forensic examinations that were not conducted due to adverse reasons. The failure to perform examinations impacts forensic efficiency.

In this regard, it is essential to identify the factors that contribute to the occurrence of SOs and how process management can assist in mitigating them. To this end, a quantitative, applied research study was conducted, with descriptive objectives, employing document analysis of data extracted from the Forensic Information System – ODIN. The data collection enabled the quantification and identification of the causes behind the analyzed events.

* Graduado em Odontologia pela Universidade de Uberaba. Especialista em Odontologia Legal pela Associação Brasileira de Odontologia (ABO). Especializando em Altos Estudos em Segurança Pública (SSP-GO/UEG). Perito Criminal da Seção Especializada em Crimes Contra o Patrimônio da Superintendência de Polícia Técnico-Científica de Goiás. E-mail: fernando_tomaim@yahoo.com.br.

** Graduado em Farmácia pela Universidade Federal de Goiás. Especialista em Gestão de Pessoas pelo Instituto de Pós-graduação e Graduação (IPOG). Mestre em Gestão Organizacional pela Universidade Federal de Goiás. Perito Criminal da Superintendência de Polícia Técnico-Científica de Goiás. Orientador do Curso de Especialização em Altos Estudos em Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: pharmaperito@gmail.com.

The study proposed management measures based on process management, aimed at optimizing resource allocation and improving the forensic workflow. The findings suggest that the implementation of more efficient process management practices can reduce the need to generate SOs, thereby increasing the productivity and effectiveness of forensic services.

Keywords or Palabras clave: Criminal Expertise; Public Security; Process Management; Business Process Management.

1 INTRODUÇÃO

A perícia criminal exerce um papel fundamental na justiça, fornecendo evidências técnicas e científicas que podem ser determinantes para a resolução de casos. Os peritos criminais são responsáveis por realizar exames periciais em locais de crime, desempenhando um papel essencial na coleta de evidências que subsidiarão a investigação criminal. O Código de Processo Penal (CPP), em seu artigo 158, estabelece a obrigatoriedade da realização de perícia quando o delito deixar vestígios: “Quando a infração deixar vestígios, será indispensável o exame de corpo de delito, direto ou indireto, não podendo supri-lo a confissão do acusado” (Brasil, 1941). Esta previsão é de suma relevância pelo fato de que sua realização garante a objetividade e a imparcialidade da investigação, bem como a constatação da materialidade do crime, protegendo o processo investigativo de interpretações subjetivas.

Por sua vez, o artigo 6º do CPP estabelece que, logo que tiver conhecimento da prática da infração penal, a autoridade policial deverá dirigir-se ao local, providenciando para que não se alterem o estado e a conservação das coisas até a chegada dos peritos criminais (Brasil, 1941). A presença da autoridade policial no local de crime é essencial para assegurar a preservação do cenário e dos vestígios, evitando qualquer interferência externa que possa comprometer a autenticidade das provas.

No contexto dos crimes contra o patrimônio, a perícia de local exerce um papel fundamental na obtenção de provas materiais que auxiliam nas investigações e que contribuem para o esclarecimento dos fatos, conforme Leite *et al.* (2022). No entanto, a realização dos exames periciais pode ser comprometida por circunstâncias adversas. Uma das principais dificuldades é a ausência da vítima ou do responsável pelo local, o que inviabiliza o acesso dos peritos ao local do crime. Além disso, problemas relacionados à inserção de endereços incorretos ou incompletos na requisição também representam um obstáculo significativo, dificultando a localização precisa do local a ser periciado.

Esses desafios são frequentemente agravados por falhas de comunicação, desinformação e pela falta de compreensão por parte das vítimas sobre a importância de sua presença no local para a execução do exame pericial. Tais situações evidenciam a necessidade

de melhorias nos processos de comunicação entre a Polícia Civil, a Polícia Científica e as partes envolvidas.

Na Seção Especializada em Crimes Contra o Patrimônio (SEPPATRI) do Instituto de Criminalística Leonardo Rodrigues (ICLR) ocorre, dentre as situações já citadas, outras em que os exames requisitados não são realizados por algum motivo adverso. Como resultado, estas ocorrências em que os exames não são realizados por algum motivo são finalizados no Sistema de Informações de Criminalística (ODIN)¹ do ICLR como “ocorrência especial” (OE). Nesse sentido, OE será definida como a ocorrência finalizada no Sistema ODIN sem que os exames periciais tenham sido realizados por algum motivo adverso.

A gestão de processos emerge como uma abordagem estratégica para enfrentar esse problema, permitindo mapear as etapas envolvidas desde a elaboração da requisição pericial até a execução dos exames periciais. De acordo com Pavani e Scucuglia (2011), o foco em processos permite visualizar e entender como a organização funciona, identificando obstáculos, ambiguidades e redundâncias, o que abre caminho para possíveis melhorias, ajudando a organização a funcionar de forma mais eficiente. Sob esse ponto de vista, a gestão de processos pode contribuir para identificar os pontos críticos e gargalos que levam a não realização dos exames periciais e propor melhorias, sempre visando a eficiência e a eficácia.

A gestão de processos e o mapeamento de processos estão intimamente ligados, pois permitem uma visão detalhada e estruturada das etapas envolvidas na realização das perícias. Com o mapeamento, é possível identificar pontos críticos e gargalos que podem estar impactando o fluxo de trabalho. Essa abordagem permite implementar melhorias que otimizam a comunicação, reduzem falhas operacionais e, conseqüentemente, contribuem para a diminuição do número de OE. Albuquerque e Rocha (2007) afirmam que o mapeamento pode ser um meio pelo qual se pode efetivamente focar a organização em seus clientes, garantindo qualidade e produtividade nos principais processos.

Diante do exposto, quais são as características das OEs geradas pelos peritos criminais das SEPPATRI do ICLR? A problematização das OEs à luz da gestão de processos envolve uma análise detalhada dos motivos causadores dessas ocorrências e como a gestão de processos pode ajudar a mitigá-las.

O presente estudo buscou analisar, sob a ótica da gestão de processos, as OEs no ano de 2023 na SEPPATRI do ICLR, com a finalidade de propor melhorias que pudessem

¹ ODIN é o Sistema de Informações de Criminalística do Instituto de Criminalística Leonardo Rodrigues, que possibilita o gerenciamento completo do processo de registro de ocorrências e o controle de todo o fluxo de uma Perícia Criminal, desde a geração de registros até a realização dos exames periciais.

minimizar esse problema. Ao quantificar essas ocorrências e identificar seus fatores causais, foi possível propor medidas de padronização e aprimoramento, visando tornar o processo pericial mais eficaz e reduzir o número dessas ocorrências. Em última análise, as soluções propostas podem contribuir para a otimização dos recursos públicos e para o fortalecimento da segurança e confiança social nas instituições periciais e de justiça.

As hipóteses formuladas estabelecem que os fatores causais das OEs estão associados a falhas nos processos realizados tanto pela Polícia Civil quanto pela Polícia Científica. A gestão de processos emerge como uma abordagem eficaz para enfrentar essas limitações, com vistas a permitir a padronização de procedimentos desde a geração da requisição de exame pericial até a realização efetiva do exame. Os objetivos específicos deste estudo incluem quantificar e levantar os fatores causais que promoveram a necessidade de gerar as OEs, identificar a origem das requisições periciais e propor medidas gerenciais pautadas na gestão de processos, na tentativa de se para reduzir a incidência desse problema.

Do ponto de vista acadêmico, a análise das OEs à luz da gestão de processos representa um avanço do conhecimento na área da segurança pública, em especial no serviço pericial. Além disso, o estudo pode servir como base para pesquisas futuras que visem aprofundar o entendimento sobre a eficiência e a eficácia das práticas periciais, ampliando o conhecimento sobre a aplicação da gestão de processos em contextos críticos.

O estudo prossegue da seguinte forma: a seção 2 apresenta um referencial da literatura e os conceitos utilizados para o delineamento da pesquisa. A seção 3 descreve as metodologias e técnicas empregadas na coleta e análise de dados. Em seguida, a seção 4 apresenta os resultados encontrados e a discussão sobre o tema. Por fim, a seção 5 traz as considerações finais deste estudo.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo evidencia a revisão da literatura acerca dos principais assuntos abordados nesta pesquisa. O capítulo está dividido em quatro seções, que dissertam sobre: local de crime, crimes contra o patrimônio, ocorrências especiais e gestão de processos. O estudo desses temas teve a intenção de trazer um embasamento teórico e prático para a construção deste trabalho, além de contribuir para sua ampliação na comunidade acadêmica.

2.1 LOCAL DE CRIME

Para o Direito Penal, crime é toda conduta típica, antijurídica e culpável praticada por um ser humano. Em termos mais diretos, crime é toda ação proibida pela lei, cuja prática resulta em uma penalidade previamente estabelecida e configura uma ofensa a um bem jurídico individual ou coletivo (Geiser e Espindula, 2012).

Por sua vez, o local de crime é a porção do espaço que se estende a partir do ponto em que o fato é constatado, abrangendo todos os lugares onde, de forma aparente, necessária ou presumida, tenham sido praticados, pelo criminoso ou criminosos, os atos materiais, preliminares ou posteriores à consumação do delito e que estejam diretamente relacionados a esses atos (Rabello, 1996). A partir desse entendimento, conclui-se que o local de crime corresponde a uma área física que engloba todos os indícios presentes.

A indispensabilidade do exame no local do crime é abordada no artigo 158 do CPP: Artigo 158, “Quando a infração deixar vestígios, será indispensável o exame de corpo de delito, direito ou indireto, não podendo supri-lo a confissão do acusado” (Brasil, 1941). Ainda no artigo 6º do mesmo código, dispõem que “Logo que tiver conhecimento da prática da infração penal, a autoridade policial deverá: dirigir-se ao local, providenciando para que não se alterem o estado de conservação das coisas, até a chegada dos peritos criminais” (Brasil, 1941). Vigente no artigo 169 do CPP:

Para o efeito de exame do local onde houver sido praticada a infração, a autoridade providenciará imediatamente para que não se altere o estado das coisas até a chegada dos peritos, que poderão instruir seus laudos com fotografias, desenhos ou esquemas elucidativos (Brasil, 1941).

Em síntese, o CPP estabelece de forma clara a relevância do exame pericial no local de crime, assegurando que a coleta de vestígios e a preservação da cena sejam prioritárias para o sucesso da investigação criminal. Conforme o artigo 158, a realização do exame de corpo de delito é indispensável nos casos em que a infração deixa vestígios, não sendo suficiente a mera confissão do acusado para esclarecer os fatos. A normativa ainda reforça, nos artigos 6º e 169, a responsabilidade da autoridade policial em garantir a preservação do local, evitando que alterações comprometam a integridade dos elementos materiais que irão embasar a análise pericial.

2.2 CRIMES CONTRA O PATRIMÔNIO

Crimes contra o patrimônio referem-se a condutas ilícitas que resultam em prejuízo a bens materiais, tanto públicos quanto privados, com o objetivo de obter vantagens econômicas ou causar prejuízos financeiros (Greco, 2014). Esses crimes afetam direta ou indiretamente o direito de propriedade e a integridade patrimonial das vítimas.

No Direito Penal brasileiro, esses crimes incluem uma série de ações, como furto, roubo, estelionato, dano, entre outros, e são regulados pelo Código Penal Brasileiro. De acordo com o estudo de Leite *et al.* (2022), os crimes contra o patrimônio não se limitam apenas à violação de bens materiais, mas também abarcam a transgressão de valores jurídicos como a dignidade e a integridade física e psicológica das vítimas.

O Título II da Parte Especial do Código Penal abrange os crimes contra o patrimônio e se destaca nas estatísticas judiciais e policiais, uma vez que figuram entre as infrações penais mais cometidas em nossa sociedade (Greco, 2014).

Diante dessa situação, os exames periciais desempenham um papel crucial na investigação de crimes contra o patrimônio, pois são fundamentais para a coleta e análise de evidências materiais que comprovem a ocorrência da infração. Os peritos criminais realizam exames nos locais, buscando identificar e coletar vestígios deixados pelos infratores, como impressões papilares e sangue. Após a realização da perícia, será expedido o laudo pericial, que fornece uma descrição técnica dos fatos, incluindo a dinâmica do crime, os métodos empregados e a extensão dos danos causados. De acordo com Tourinho Filho (2011), na elaboração do laudo, os peritos devem descrever minuciosamente o que examinaram e responder aos quesitos formulados.

Por outro lado, a ausência de exames periciais em locais de crimes contra o patrimônio pode gerar consequências para o processo de investigação e o desfecho judicial. Sem a análise técnica de vestígios, torna-se mais difícil identificar os autores e comprovar a materialidade do crime. Além disso, a falta de laudos periciais compromete a segurança jurídica, aumentando as chances de condenações injustas ou a absolvição de culpados, o que enfraquece a confiança da sociedade no sistema de justiça.

2.3 OCORRÊNCIAS ESPECIAIS

Na SEPPATRI do ICLR ocorre algumas situações adversas em que os exames periciais requisitados pela autoridade não são realizados por algum motivo adverso. Como resultado,

essas ocorrências em que os exames não são realizados são finalizados no ODIN do ICLR como “Ocorrência Especial”.

O Manual de Utilização do ODIN é omissivo em definir e estabelecer o conceito/definição de ocorrência especial. Apenas descreve em seu item 6.3.5 que “Caso os exames não tenham sido realizados, a perícia também poderá ser finalizada como Ocorrência Especial”. Ainda nesse manual, no item 8.2.6, descreve que “Caso a perícia não tenha sido realizada por algum motivo, o usuário deverá marcar a opção ‘Sim’ em ‘Ocorrência Especial’ e informar o motivo pelo qual a perícia não foi realizada” (SILVA, [s.d]).

Dentro de uma gama ampla de situações adversas que resultam em OEs, poder-se-ia citar a ausência da vítima/morador no local do exame a ser realizado e o endereço incompleto e/ou errado.

2.4 GESTÃO DE PROCESSOS

A gestão de processos fornece uma estrutura ativa para otimizar e organizar atividades em ambientes que exigem alta precisão e eficiência, como nas instituições periciais. Conforme destacado por Barbará e Freitas (2007), pode-se afirmar que a gestão de processos é fundamental para garantir a comunicação dentro da organização.

A gestão de processos, também chamada de Gerenciamento de Processos de Negócio (Business Process Management – BPM), é um recurso valioso para líderes em diversos níveis hierárquicos. Ela fornece subsídios para a tomada de decisão e para a implementação de melhorias que impactam diversos aspectos da organização, como aumento da eficiência, adaptação ágil às mudanças e redução de custos e desperdícios. Como resultado, a implementação do BPM promove uma cultura de melhoria contínua, pois os colaboradores são incentivados a refletir sobre oportunidades de aprimoramento e inovação nos processos, o que influencia os resultados que a organização busca entregar à sociedade (Brasil, 2024).

Nesse contexto, é essencial que os exames periciais sejam conduzidos de maneira ágil e com qualidade. Segundo Gonçalves (2000), a gestão de processos permite que as instituições se concentrem em seus usuários, garantindo qualidade e produtividade nos principais processos, obtendo maior agilidade e objetividade nas decisões.

De acordo com Smith e Fingar (2006), a evolução da gestão de processos se deu em três fases principais. A primeira foi marcada pela introdução da Gestão da Qualidade Total (TQM - Total Quality Management), adotada pelas organizações a partir da década de 1950. A segunda fase ocorreu nos anos 1990, com o surgimento da Reengenharia Total de Processos

(BPR – Business Process Reengineering), impulsionada por autores como Davenport e Hammer. A terceira e mais recente fase, iniciada nos anos 2000, corresponde à Gestão de Processos de Negócios (do inglês, Business Process Management – BPM), que oferece uma nova abordagem administrativa.

Segundo Capote (2011), a metodologia de BPM tem como principal objetivo aprimorar a compreensão dos diferentes tipos de processos, fundamentais para uma gestão moderna. O autor ressalta que, sem um controle adequado dos processos administrativos, seria equivocado afirmar que eles estão sendo executados da melhor maneira possível.

Orviedo e Juliatto (2021) realizaram um estudo sobre a gestão de processos no serviço público e destacaram que, embora a gestão de processos tenha sido amplamente adotada por organizações privadas, sua implementação no setor público ainda é recente e apresenta desafios significativos. Destacaram ainda que a adoção dessa prática é fundamental na busca por melhores resultados, sendo que o mais preocupante; contudo, é o despertar do interesse em mudar o paradigma funcional das organizações, pois não é exagero afirmar que a organização configura um conjunto de processos intimamente relacionados.

Ao implementar uma abordagem de gestão de processos, as instituições periciais podem melhorar seu desempenho operacional, agilizando fluxos de trabalho e garantindo que os atendimentos ao público sejam realizados com maior rapidez e precisão. Chagas, Gaudêncio e Santos (2021) apontam que a gestão por processos é uma metodologia que possibilita aprimorar as atividades funcionais das organizações, tornando-as mais adequadas às demandas sociais.

Simão *et al.* (2011) abordou que a adoção da gestão por processos na Polícia Federal como um mecanismo fundamental para promover melhorias e inovações nas rotinas de trabalho da organização, visando à modernização e otimização de suas atividades.

De acordo com Cantidio (2013), quando se padroniza um processo, reduzem-se efetivamente as perdas, pois se almeja o máximo no desempenho das atividades; ao contrário, a falta de padrões leva ao desperdício e falhas. O fluxo de Boletins de Ocorrência na Central de Polícia Judiciária de Americana, em São Paulo, foi objeto de análise detalhada e mapeamento, conforme a abordagem proposta por Garcia (2016). O estudo utilizou a metodologia Business Process Management (BPM), uma ferramenta amplamente reconhecida na gestão de processos, para identificar pontos de melhoria e propor soluções práticas que otimizem a eficiência e a eficácia das operações realizadas na organização.

A gestão de processos e o mapeamento de processos podem ser ferramentas eficazes para reduzir o número de OEs na SEPPATRI do ICLR. Isso ocorre porque essas práticas

possibilitam uma análise aprofundada e sistemática das etapas envolvidas na realização dos exames periciais. O mapeamento de processos é uma ferramenta essencial para compreender as etapas de um fluxo de trabalho e identificar os pontos críticos onde ocorrem falhas (Júnior e Santos, 2016). Ferramentas como fluxogramas e o Mapeamento de Fluxo de Valor (VSM) permitem organizar visualmente as atividades, destacando interdependências, gargalos e oportunidades de melhoria. Alves *et al.* (2019) destacam que a análise e o mapeamento dos fluxos no gerenciamento de ocorrências do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina permitiram identificar indicadores essenciais para possíveis melhorias e otimizações no processo. Ao aplicar essas técnicas no contexto do atendimento das ocorrências periciais, é possível mapear desde a requisição inicial até a execução do exame no local, trazendo clareza sobre as áreas de ineficiência.

De acordo com Pavani e Scucuglia (2011), o mapeamento é capaz de identificar desperdícios e suas origens, ajudando a organização a adotar uma abordagem mais sistêmica e eficiente. Por exemplo, a ausência de comunicação prévia com a vítima ou responsável, um dos fatores recorrentes que levam à não realização do exame pericial, pode ser evidenciada por meio do mapeamento. Assim, essas ferramentas não apenas expõem as falhas de maneira clara, mas também facilitam o desenvolvimento de soluções específicas e direcionadas para cada problema identificado, promovendo a melhoria contínua dos processos organizacionais.

A implementação de ciclos de melhoria contínua é uma estratégia para monitorar e ajustar processos de forma contínua, sendo o ciclo PDCA (Planejar, Fazer, Verificar, Agir) uma ferramenta nesse contexto. De acordo com Fonseca e Miyake (2006), o PDCA é amplamente utilizado como uma metodologia científica para a solução de problemas com enfoque na gestão de empresas privadas.

Outro aspecto crucial é o treinamento e a capacitação contínua dos colaboradores. Conforme destacado por Lopes e Bezerra (2008), assegurar que todos compreendam os processos e suas respectivas responsabilidades reduz significativamente os erros operacionais. Isso minimiza falhas que podem levar a OEs.

Segundo Nogueira (2008), é preciso que exista uma padronização de procedimentos a serem seguidos por todos os servidores. Processos padronizados minimiza erros e omissões que possam impedir a realização da perícia, garantindo que as informações essenciais sejam sempre incluídas corretamente. A gestão de processos ajuda a definir Procedimentos Operacionais Padrão (POPs), que orientam a equipe em relação às melhores práticas a serem seguidas em cada etapa do atendimento.

Além disso, a gestão de processos poderá aprimorar os canais de comunicação entre a autoridade requisitante-instituição pericial, entre autoridade requisitante-vítima e entre instituição pericial-vítima, minimizando problemas logísticos e operacionais. Segundo Nunes e Faccio (2014), é muito comum encontrar processos desarticulados em áreas administrativas, ocorrendo atrasos, perdas e problemas de comunicação. Por exemplo, criar uma rotina de comunicação para confirmar o endereço e a presença da pessoa no local pode reduzir significativamente o número de visitas infrutíferas.

A gestão de processos, quando integrada com o mapeamento e o acompanhamento constante, estabelece um ciclo de melhoria contínua, onde os dados geram insights para ajustes e aprimoramentos nos processos de atendimento. Isso significa que, conforme novas dificuldades surgem, é possível fazer adaptações rapidamente, promovendo uma prática de constante evolução no atendimento pericial. Carrara (2011) e Lopes e Bezerra (2008) conceituam que a gestão por processos pode ser implantada em uma organização como um método para execução de um programa de qualidade, sendo o ponto de partida para a melhoria contínua dos processos.

Dessa forma, a gestão e o mapeamento de processos se mostram fundamentais para a redução das OEs na SEPPATRI, pois permitem uma análise detalhada e estruturada das operações, viabilizando a criação de práticas mais eficientes e de soluções direcionadas para os problemas identificados.

Durante a pesquisa bibliográfica para embasar este estudo, foram utilizados descritores como “gestão de processos na perícia criminal” e “exames periciais não realizados” em plataformas como Scielo, Google Acadêmico e Periódicos CAPES, no período de 01/10/2024 a 05/11/2024. A busca priorizou trabalhos publicados nos últimos cinco anos, contudo não foram encontrados estudos diretamente relacionados ao tema. Essa ausência ressalta a importância deste trabalho, que aborda a problemática das OEs. A análise dessa questão sob a ótica da gestão de processos pode resultar em maior eficiência no atendimento e redução de desperdícios operacionais.

3 METODOLOGIA

Os métodos que proporcionam as bases lógicas da investigação científica são fundamentais para orientar o pesquisador na construção de um estudo estruturado e coerente. Segundo Gil (2007), eles permitem ao pesquisador decidir sobre o escopo da investigação,

delineando o que será analisado, as regras que orientarão a explicação dos fatos e os critérios de validade para as generalizações decorrentes dos resultados obtidos.

Os procedimentos de pesquisa deste trabalho incluíram pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica, segundo Marconi e Lakatos (2003), envolve a consulta a materiais já publicados, como livros e artigos, que fornecem a base teórica necessária para a análise do problema. No presente estudo, foi realizada uma revisão bibliográfica, utilizando livros e artigos selecionados nos seguintes bancos de dados: Google Acadêmico, Scielo e Periódico Capes. Para a pesquisa, foram utilizadas as seguintes palavras-chave: Perícia criminal; Instituições Públicas; *Business process management*; Mapeamento de Processos, Gestão de Processos, Fluxo de Processo, Fluxograma.

Em um segundo momento, foi realizada uma pesquisa documental, utilizando dados coletados do ODIN, que contém registros detalhados de todas as OEs geradas pela SEPPATRI. Essa etapa teve o foco de quantificar essas ocorrências e forneceu um panorama dos eventos registrados ao longo do ano de 2023. A coleta de dados forneceu uma base sólida de informações para o estudo e foi iniciada somente após a autorização da Coordenação de Ensino da Superintendência de Polícia Científica do Estado de Goiás, garantindo que todos os procedimentos estejam em conformidade com as normas estabelecidas. É importante destacar que, durante essa pesquisa, não houve identificação dos métodos periciais utilizados nem a identificação de pessoas envolvidas, respeitando rigorosamente os aspectos éticos da pesquisa científica e o sigilo das investigações. A escolha do ano de 2023 como período de análise se deu pela proximidade temporal, facilitando a relevância e atualidade dos dados para o estudo.

No entanto, o Sistema ODIN apresenta limitações, uma vez que não permite a realização de análises mais aprofundadas ou o cruzamento automatizado de informações. Dessa forma, a coleta e organização dos dados exigiram um esforço adicional, uma vez que as informações precisaram ser interpretadas manualmente para extrair os dados necessários.

Desse modo, a pesquisa foi conduzida com uma abordagem quantitativa, que permite uma análise objetiva dos dados coletados, proporcionando maior precisão e confiabilidade nos resultados (Gil, 2002). A análise quantitativa foi conduzida por meio da estatística descritiva, que permitiu organizar, resumir e apresentar os dados de maneira clara e objetiva. Utilizando ferramentas de contagem e porcentagem, foi possível quantificar as OEs geradas pela SEPPATRI em 2023, bem como identificar a origem dessas requisições que geraram tais ocorrências. A estatística descritiva ainda possibilitou determinar a frequência com que diferentes fatores causais ocorreram. O período de coleta dos dados foi de 01/10/2024 a 05/11/2024, durante o qual os dados foram extraídos do ODIN para análise estatística.

Em termos de natureza, esta é uma pesquisa aplicada, pois busca resolver problemas práticos relacionados à otimização da gestão dos processos periciais, com vistas à redução das OEs. Conforme Severino (2007), a pesquisa aplicada busca originar conhecimento com foco em sua utilização prática, orientada para a resolução de problemas específicos em contextos sociais ou técnicos específicos.

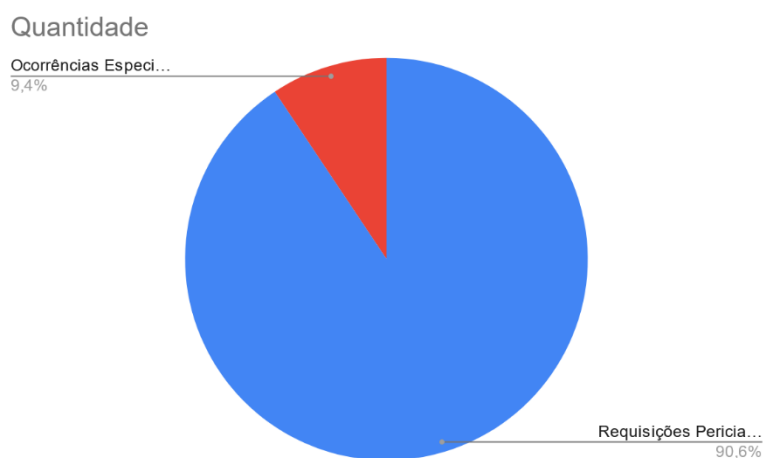
Em relação aos seus objetivos, a pesquisa tem caráter descritivo, pois visou descrever as características e motivos que desencadearam as OEs no ano de 2023, além de analisar os processos envolvidos de maneira sistemática. De acordo com Gil (2002), a pesquisa descritiva tem o propósito de descrever os fenômenos com maior profundidade, sendo apropriada para investigações cujo foco está em fenômenos conhecidos, mas que necessitam de maior detalhamento.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste capítulo, são apresentados os resultados obtidos a partir da coleta, tratamento e análise dos dados obtidos através do ODIN do ICLR e respondendo ao problema de pesquisa proposto no início deste estudo, assim como, ao objetivo geral e aos objetivos específicos.

A análise dos dados obtidos no ODIN do ICLR indicou que, em 2023, foram registradas 145 OEs na SEPPATRI, de um total de 1548 requisições de exame pericial encaminhadas a essa seção. As OEs corresponderam a 9,4% das solicitações totais.

Gráfico 1 - Dados do Sistema ODIN



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

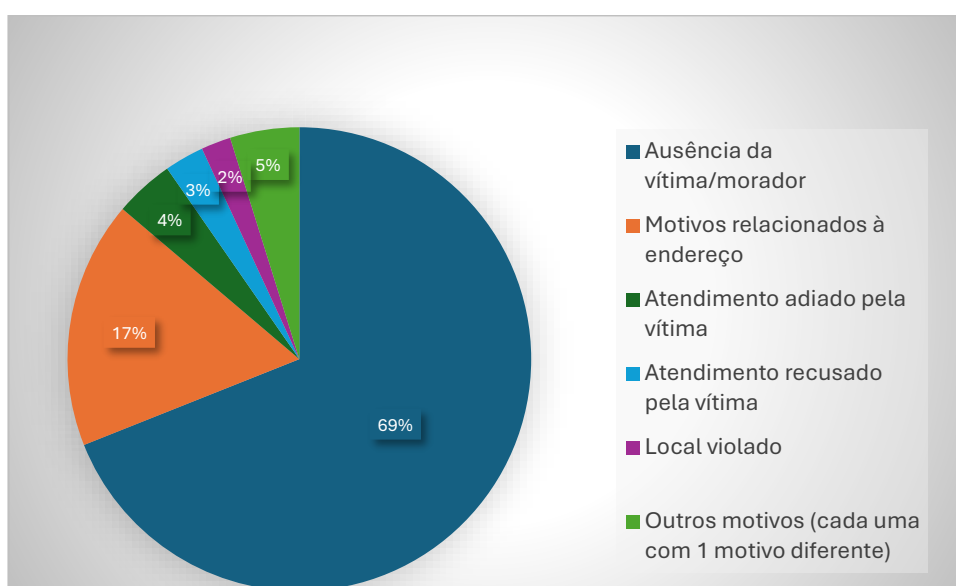
O percentual de 9,4% demonstra a relevância das OEs no contexto do trabalho pericial, evidenciando um impacto significativo no fluxo das atividades da SEPPATRI. Esses dados indicaram a necessidade de se investigar os motivos que levaram à geração dessas ocorrências.

A análise dos motivos que ocasionaram as OEs em 2023 permitiu uma visão detalhada dos principais obstáculos enfrentados pela SEPPATRI para a realização dos exames periciais. Dentre os 145 casos registrados, o fator mais recorrente foi a ausência da vítima ou do morador no local, que ocorreu em 100 ocasiões, representando 68,96% das ocorrências.

O segundo motivo mais frequente relaciona-se a problemas relacionados a endereço, totalizando 25 casos (17,24%). Desses, 19 referem-se a endereços incorretos (13,10%); 3, a endereços não encontrados (2,06%); 2, a endereços incompletos (1,37%); e 1 caso em que o endereço foi informado de forma incorreta e incompleta (0,68%). Esses números sugerem a necessidade de um processo de verificação dos dados fornecidos, uma vez que falhas nesse aspecto comprometem a realização do trabalho pericial e geram desperdício de recursos.

Outros motivos, embora menos frequentes, também representam desafios relevantes. Entre eles estão o adiamento ou a recusa do atendimento pela própria vítima (respectivamente 4,13% e 2,75% dos casos), além de locais violados (2,06%). Há ainda uma categoria de "outros motivos", que inclui 7 casos específicos, como problemas na abertura do local devido a fechadura trocada, ausência de iluminação adequada e documentação incompleta para a realização da perícia, cada um correspondendo a 0,68% do total.

Gráfico 2 - Motivos das ocorrências especiais (OEs)



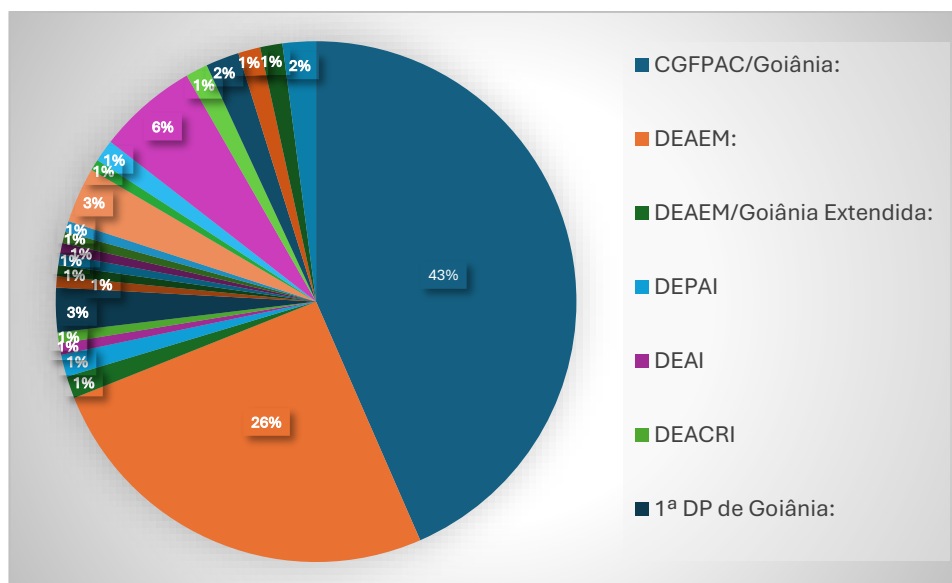
Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

A análise dos dados evidenciou que a grande maioria das OEs geradas na SEPPATRI do ICLR em 2023, totalizando 125 dos 145 casos (86,20%), deveu-se a dois fatores principais: a ausência da vítima ou morador no local do exame pericial e problemas relacionados a endereço. O primeiro motivo aponta para falta na comunicação entre autoridade e vítima no tocante a necessidade da presença da vítima no local a ser periciado. Problemas relacionados a endereço — como endereço incorreto, incompleto ou não encontrado — refletem falhas na etapa inicial de elaboração da requisição, especialmente na coleta e verificação de dados. A relevância desses dados torna-se ainda mais significativa ao considerar que, por representar a maioria das OEs, esses fatores poderiam ser mitigados por melhorias no processo de comunicação e na validação das informações logísticas.

Esses dados reforçam a necessidade de melhorias na comunicação e no processo de triagem das informações recebidas. Quando os dados de localização não estão corretos e/ou incompletos, as equipes periciais enfrentam dificuldades para acessar os locais, resultando em atrasos ou até mesmo na impossibilidade de realizar os exames. A gestão de processos pode ser aplicada para estabelecer protocolos padronizados e a implementação de um sistema de verificação de endereços, garantindo assim a precisão das informações.

A análise dos dados de requisições periciais à SEPPATRI em 2023 revela uma prevalência de solicitações de exames periciais oriunda da Central Geral de Flagrantes e Pronto Atendimento ao Cidadão de Goiânia (CGFPAC/Goiânia) sobre as demais delegacias, com 63 solicitações, correspondendo a 43,44% do total de requisições. Esse número é significativamente superior ao da segunda maior solicitante, a Delegacia Estadual de Atendimento à Mulher de Goiânia (DEAEM), que registrou 37 solicitações, representando 25,51% do total. A diferença entre essas duas delegacias e as demais é notável, pois juntas somam quase 70% de todas as requisições, enquanto o restante das delegacias contribuiu com uma parcela substancialmente menor de demandas, frequentemente com menos de 5% cada.

Gráfico 3 - Delegacias que solicitaram exames periciais e que resultaram em OE



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

Os dados coletados do ODIN ainda revelaram que as delegacias que mais requisitaram exames periciais à SEPPATRI do ICLR em 2023 foram a Central Geral de Flagrantes e Pronto Atendimento ao Cidadão de Goiânia (CGFPAC) e a Delegacia Estadual de Atendimento Especializado à Mulher (DEAEM). Juntas, essas unidades foram responsáveis por 100 das 145 requisições analisadas, correspondendo a 43,44% e 25,51% do total, respectivamente.

Essa predominância da CGFPAC/Goiânia foi associada ao volume de crimes contra o patrimônio registrados na região de sua abrangência, demonstrando a necessidade de exames específicos em apoio às investigações. A DEAEM, embora com menor número de requisições, também demonstrou uma demanda elevada em relação às demais delegacias, o que reflete a investigação de crimes contra a mulher e a maior dependência dos exames periciais no desenvolvimento de suas investigações.

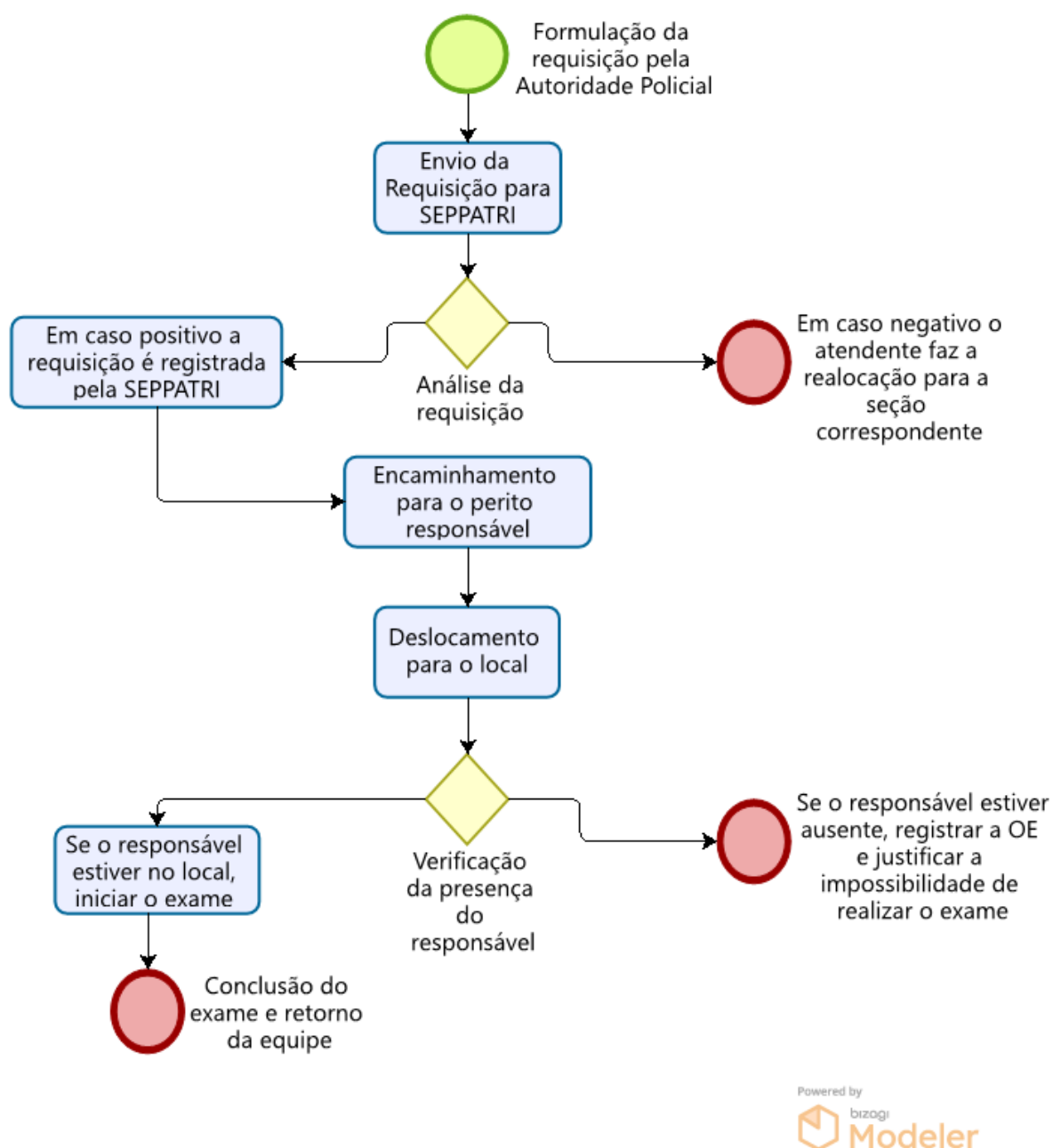
No contexto das OEs, o mapeamento proporciona uma visão ampla das etapas do processo, facilitando a identificação de pontos críticos onde as falhas costumam ocorrer (Júnior e Santos, 2016). Ferramentas como fluxogramas e o Mapeamento de Fluxo de Valor (VSM) ajudam a organizar visualmente as atividades, evidenciando as interdependências e os gargalos que impactam negativamente a eficiência do processo. Com esses instrumentos, o processo é decomposto em suas etapas essenciais, permitindo uma observação minuciosa e análise detalhada de cada ação. Ao examinar cada fase, desde a solicitação da perícia até a execução do exame no local, tornam-se evidentes os gargalos e as situações adversas, possibilitando a implementação de melhorias.

Um fluxograma de atendimento pericial permite visualizar com clareza os pontos onde frequentemente surgem problemas, como falhas de comunicação e ausência de informações essenciais. Ao detalhar essas etapas, o fluxograma contribui para a elaboração de estratégias direcionadas a corrigir esses problemas recorrentes, como confirmações prévias de endereço e contato com a vítima, entre outros.

A seguir, foi elaborado um fluxograma² da sequência de atividades realizadas no processo atual de realização do exame pericial na SEPPATRI do ICLR, que abrange desde a formulação da requisição pericial pela autoridade requisitante até o retorno da equipe após a finalização do exame. Os fluxogramas apresentados neste trabalho foram elaborados utilizando o software Bizagi Modeler, versão (4.1.0.010), que permite a modelagem de processos de negócios de forma intuitiva e em conformidade com a notação BPMN.

Figura 1 – Fluxo Atual do Processo de Realização do Exame Pericial na SEPPATRI

² Os fluxogramas apresentados neste trabalho foram elaborados utilizando o software Bizagi Modeler, versão (4.1.0.010), que permite a modelagem de processos de negócios de forma intuitiva e em conformidade com a notação BPMN.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

O processo de requisição pericial inicia com a formulação da requisição pela autoridade policial, que detalha o tipo de exame necessário, o endereço do local da ocorrência e os dados de contato da vítima ou responsável. Em seguida, a requisição é enviada à SEPPATRI do ICLR, onde é analisada para confirmar se a ocorrência está relacionada a crimes contra o patrimônio. Caso positivo, a requisição é registrada no sistema Odin e encaminhada para o perito responsável. Caso contrário, a requisição é realocada para a seção correspondente pelo atendente de plantão. Seguindo o processo, a equipe pericial desloca para o local indicado

e, ao chegar, se houver a presença da vítima/morador ou responsável, procede-se ao exame e após a sua conclusão, a equipe retorna ao instituto e finaliza a ocorrência no Sistema Odín. Caso ausente a vítima ou responsável, registra-se a ocorrência como "Ocorrência Especial" e justifica-se a impossibilidade de realizar o exame.

Os dados coletados neste estudo permitiram identificar pontos críticos, sendo a ausência da vítima/morador/responsável e questões relacionadas a endereços responsáveis pela maior parte dos motivos que resultaram na geração de OEs em 2023, com 86,20%. Essa informação indica onde intervenções de gestão de processos podem ser mais eficazes. Esse mapeamento é essencial para estabelecer um modelo ideal de atendimento pericial, o que impacta diretamente a eficiência e a qualidade dos serviços prestados pela SEPPATRI.

Com base nos dados analisados e na análise do fluxograma atual aqui apresentado, sugere-se propostas de melhoria através da implementação de procedimentos pautados na gestão de processos. Para tanto, sua aplicação não se restringe apenas ao âmbito da Polícia Científica, o que envolve também processos no âmbito da Polícia Civil.

O CPP estabelece, em seu artigo 6º, a obrigatoriedade de a autoridade policial dirigir-se ao local da infração penal e assegurar que o estado e a conservação dos vestígios sejam mantidos até a chegada dos peritos criminais. Essa presença é essencial para assegurar a preservação do local e dos vestígios referentes ao fato, garantindo que o exame pericial seja realizado com integridade e precisão. A simples presença da autoridade no local do crime reduziria substancialmente o número de OEs, pois eliminaria problemas como a ausência de vítima/morador/responsável no local, além de questões de falhas na localização do endereço do fato. No entanto, a realidade operacional das equipes de Polícia Civil, sobrecarregadas por uma grande quantidade de atendimentos e atividades investigativas, dificulta o deslocamento de agentes ao local do crime até a chegada dos peritos, no caso específico da SEPPATRI.

Na Seção Especializada em Perícias de Crimes Contra a Vida e na Seção Especializada em Perícias de Crimes de Trânsito, a presença da autoridade policial ou de seus representantes é vista de maneira sistemática. Essa discrepância entre a previsão legal e a capacidade prática ressalta a necessidade de maior investimento em recursos humanos e logísticos, visando alinhar a prática policial às exigências do CPP, o que pode ser tema de outro trabalho científico.

A autoridade requisitante pode desempenhar um papel crucial na redução do número de OEs na SEPPATRI, implementando medidas de gestão e estratégias voltadas para o treinamento da equipe, com foco em garantir a comunicação ativa com a vítima/morador/responsável pelo local e a precisão na coleta de informações e dados ao elaborar a requisição do exame pericial. Entre as ações estratégicas recomendadas, destacam-se:

a) Verificação da presença do responsável: Antes de requisitar a perícia, a autoridade pode confirmar com a vítima/morador/responsável se estará disponível no local para a realização do exame, evitando deslocamentos desnecessários.

b) Acurácia nos dados do endereço: Ao assegurar que o endereço esteja completo e correto, a autoridade contribui significativamente para reduzir erros de localização. A verificação de informações como número do imóvel, pontos de referência e, sempre que possível, contato telefônico, é fundamental para evitar imprecisões e facilitar o acesso ao local da perícia.

c) Orientação sobre preservação do local: A autoridade deve instruir a vítima/responsável a preservar a cena do crime e manter o local intacto até a chegada dos peritos, assegurando a preservação dos vestígios.

Ao adotar essas medidas gerenciais, a autoridade requisitante pode contribuir diretamente para a redução das OEs, proporcionando uma gestão mais eficiente dos recursos públicos e favorecendo a realização dos exames com maior precisão e eficácia. Isso corrobora o estudo de Chagas, Gaudêncio e Santos (2021), que aponta que a gestão por processos é uma metodologia que possibilita aprimorar as atividades funcionais das organizações, tornando-as mais adequadas às demandas sociais. Simão *et al.* (2011) em seu trabalho abordaram a adoção da gestão por processos na Polícia Federal como um mecanismo fundamental para promover melhorias e inovações nas rotinas de trabalho da organização, visando à modernização e otimização de suas atividades.

No âmbito da SEPPATRI do ICLR, sugere-se ações gerenciais que poderiam ser implementadas para otimizar o processo e minimizar o número de OE. A sugestão de um novo fluxo de procedimentos de atendimento pericial vem ao encontro com a propositura do trabalho, visando a diminuição do número de OEs, e podem incluir:

a) Visualização de etapas e condições críticas: O fluxograma proposto a seguir detalha todas as etapas do processo, incluindo a requisição pela autoridade (etapa inicial), recebimento da requisição pericial pelo Sistema ODIN da SEPPATRI do ICLR, o contato prévio com o local ou responsável e o deslocamento da equipe pericial. Esse mapeamento torna mais claro onde é necessário confirmar informações como endereço e presença da vítima.

b) Ponto de decisão – Confirmação da presença do responsável: No fluxograma proposto, a inclusão de um ponto de decisão com a confirmação da presença do morador ou responsável no local é crucial. Esse ponto pode destacar o contato prévio ou a validação no momento do deslocamento. Se o fluxo seguir para "Sim", a equipe continua o atendimento; se

a resposta for "Não", uma nova etapa de reprogramação pode ser inserida, ou, se inviável, a OE é gerada.

c) Acompanhamento do fluxo até a chegada ao local: Uma etapa de checagem de endereço é incluída no fluxo para confirmar a precisão dos dados fornecidos pela requisição pericial. Se houver informações incorretas ou incompletas, o atendente de plantão conforma as informações e dados diretamente com a vítima ou responsável pelo local.

d) Acompanhamento de indicadores de desempenho: O fluxograma proposto poderá facilitar a criação de indicadores de desempenho, monitorando em quais pontos do processo ocorrem a maior quantidade de eventos adversos. Esse monitoramento contínuo é essencial para embasar ações corretivas e preventivas, otimizando o fluxo de trabalho. Um exemplo relevante é o estudo de Garcia (2016), que analisou o fluxo de Boletins de Ocorrência na Central de Polícia Judiciária de Americana, em São Paulo, utilizando a metodologia Business Process Management (BPM). Da mesma forma, a aplicação do BPM no contexto pericial pode facilitar a criação de indicadores de desempenho e trazer benefícios significativos, promovendo a melhoria contínua e a excelência na prestação de serviços públicos.

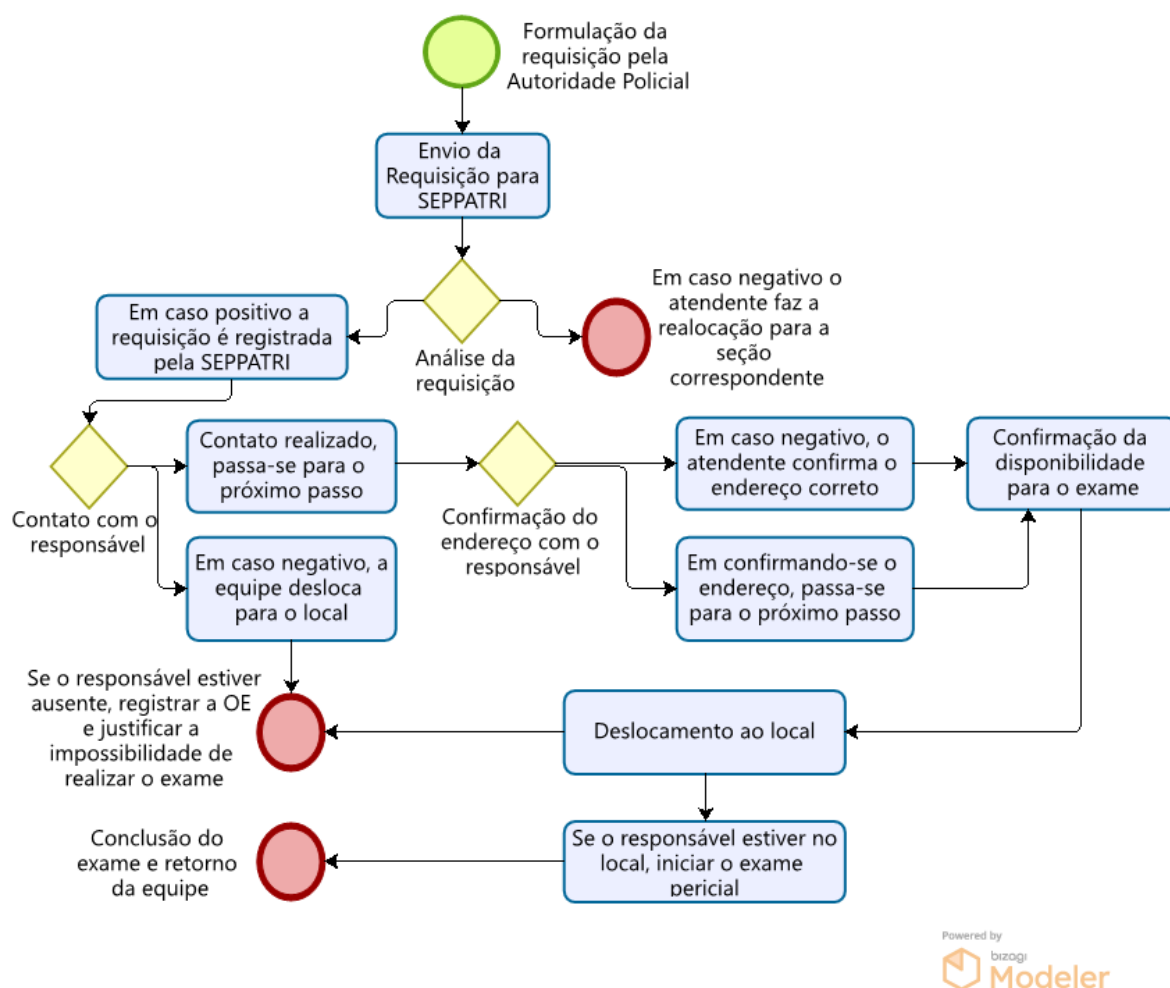
A utilização de um fluxograma para mapear o processo de realização de exames periciais oferece uma base sólida para a criação de indicadores de desempenho, permitindo identificar os pontos críticos onde ocorrem os maiores volumes de eventos adversos.

Segundo o modelo proposto, o processo de requisição pericial inicia-se com a formulação da requisição pela autoridade policial, que detalha o tipo de exame a ser realizado, o endereço do local e os dados de contato da vítima ou responsável. A requisição é enviada à SEPPATRI do ICLR, onde é analisada para confirmar sua pertinência a crimes contra o patrimônio. Caso positivo, a requisição é registrada no ODIN. Caso contrário, a requisição é realocada para a seção correspondente pelo atendente de plantão. Após o registro no ODIN, o atendente entra em contato com a vítima ou responsável para confirmar o endereço e a disponibilidade para o exame no momento da perícia. Se houver alguma inconsistência em relação a endereço ou dados, o atendente já as retifica diretamente com o responsável. Prosseguindo o processo, a equipe desloca para o local. Ao chegar, se a vítima ou responsável estiver presente, procede-se ao exame e após a sua conclusão, a equipe retorna ao instituto e finaliza a ocorrência no ODIN. Em caso de ninguém no local, registra-se uma "Ocorrência Especial" explicando o motivo e o fato é comunicado à autoridade policial.

A seguir, é apresentado um fluxograma desenvolvido para reduzir o número de Ocorrências Especiais (OEs) na SEPPATRI. Ele propõe melhorias no processo de realização de exames periciais, incorporando etapas para mitigar fatores como ausência de moradores e

informações incorretas, além de incluir pontos de decisão estratégicos para maior eficiência e precisão nas atividades periciais.

Figura 2 – Fluxo Proposto do Processo de Realização do Exame Pericial na SEPPATRI



Fonte: Elaborado pelo autor, 2024.

No fluxograma atual, há etapas que carecem de validação, como a confirmação prévia de informações sobre o endereço e a disponibilidade do responsável, resultando em deslocamentos improdutivos. Já o fluxograma proposto inclui etapas adicionais para verificar antecipadamente a presença da vítima ou responsável e a exatidão dos dados, permitindo correções antes do deslocamento.

As principais mudanças propostas incluem: (1) o retorno de requisições com informações insuficientes à autoridade requisitante para ajustes; (2) a validação prévia de

endereço; e (3) a priorização do contato com a vítima ou morador para garantir a disponibilidade no local. Tais medidas otimizariam o processo, com vistas a reduzir o número de OEs.

A implantação do fluxograma proposto pode ser uma solução gerencial efetiva, fundamentada na gestão de processos, com foco na qualidade desde as etapas iniciais. Essa abordagem não só pode contribuir para a eficiência e qualidade do atendimento da SEPPATRI, mas também gerar economia de recursos públicos ao minimizar desperdícios. Assim, o estudo destaca a importância de um fluxo bem estruturado como ferramenta estratégica para a melhoria contínua dos serviços periciais.

5 CONCLUSÕES

O presente estudo teve como objetivo principal analisar, sob a ótica da gestão de processos, as ocorrências especiais (OEs) geradas pelos peritos criminais da SEPPATRI do ICLR no ano de 2023. A pesquisa contou com a delimitação dos seguintes objetivos específicos: quantificar as ocorrências especiais geradas pela SEPPATRI do ICLR em 2023; levantar os fatores causais que promoveram a necessidade de gerar as OEs na SEPPATRI do ICLR no ano de 2023; identificar a origem das requisições periciais nesse período; e propor medidas gerenciais, pautadas na gestão de processos, que visem reduzir a incidência desse problema.

O primeiro e o segundo objetivos específicos foram alcançados por meio da coleta de dados do Sistema de Criminalística ODIN, permitindo quantificar as OEs geradas pela SEPPATRI em 2023 e identificar os principais fatores causais dessas ocorrências. A análise revelou que as OEs corresponderam a 9,37% do total de perícias requisitadas, sendo que a combinação de ausência da vítima ou morador (68,96%) e inconsistências no endereço (17,24%) representou 86,20% dos casos. Esses achados destacaram a importância de aprimorar a coleta e a verificação das informações, visando reduzir o número dessas ocorrências, com o intuito de aprimorar a efetividade do trabalho pericial.

O terceiro objetivo específico também foi alcançado pela coleta de dados do ODIN, revelando que as delegacias que mais requisitaram exames periciais à SEPPATRI em 2023 foram a Central Geral de Flagrantes e Pronto Atendimento ao Cidadão de Goiânia (CGFPAC) e a Delegacia Estadual de Atendimento Especializado à Mulher (DEAEM). Juntas, essas unidades foram responsáveis por 100 das 145 requisições analisadas, correspondendo a 43,44% e 25,51% do total, respectivamente. A predominância da CGFPAC/Goiânia reflete o volume de crimes contra o patrimônio na área de sua abrangência, evidenciando a importância dos exames periciais no apoio às investigações. A DEAEM, embora com menor número de

requisições, destacou-se pela elevada demanda em comparação às demais delegacias, reforçando a relevância da perícia na apuração de crimes contra a mulher.

Para facilitar a interpretação e dar maior clareza aos resultados, foram elaborados gráficos que demonstram a disposição e relevância dos dados coletados, destacando padrões e tendências que fundamentaram as discussões e as propostas de melhoria. Esses achados constituíram uma base sólida para a proposição de estratégias gerenciais voltadas à redução das OEs e à otimização dos processos periciais na SEPPATRI.

O quarto e último objetivo específico foi sanado através da proposição de medidas gerenciais pautadas na gestão de processos com o intuito de reduzir o número de OEs registradas pela SEPPATRI. Para isso, foi sugerido um novo fluxo de procedimentos para a realização dos exames periciais, fundamentado em práticas que priorizam a eficiência e a eliminação de desperdícios. O fluxo ideal proposto introduz etapas cruciais, como a validação prévia do endereço e o contato direto com a vítima ou responsável antes do deslocamento da equipe pericial, permitindo a correção de informações inconsistentes e a confirmação da disponibilidade do responsável no local.

As hipóteses deste estudo indicaram que falhas nos processos realizados tanto pela Polícia Civil quanto pela Polícia Científica contribuíram para a geração de OEs na SEPPATRI. A gestão de processos apresentou-se como uma ferramenta estratégica para promover a padronização de procedimentos, proporcionando maior eficiência e integração entre os processos das duas instituições, o que pode contribuir para a redução do número de OEs.

No entanto, não foi possível confirmar essas proposições no presente trabalho, uma vez que as medidas gerenciais sugeridas, como a implementação de um novo fluxo de procedimentos, ainda não foram colocadas em prática, inviabilizando a avaliação de seus impactos no contexto operacional. Esse não foi o escopo da pesquisa, porém, destaca-se a importância de estudos futuros que acompanhem a aplicação das medidas sugeridas, permitindo verificar, de forma empírica, sua eficácia na diminuição das OEs e sua contribuição para a melhoria dos processos periciais.

Como limitações deste estudo, destaca-se o fato de que a pesquisa não incluiu a aplicação de questionários ou entrevistas com os peritos da SEPPATRI, o que poderia ter enriquecido a compreensão da problemática. A inclusão dessas entrevistas permitiria validar percepções sobre as causas das OEs e identificar, diretamente com os profissionais envolvidos, pontos adicionais de melhoria nos fluxos de trabalho periciais. Além disso, a análise poderia ser expandida para incluir também Delegados e escrivães, cujas experiências e observações sobre os processos de elaboração da requisição pericial são relevantes para entender melhor as

falhas no processo e suas implicações. Essas limitações, portanto, abrem espaço para estudos futuros que possam aprofundar a análise qualitativa, incorporar a perspectiva dos peritos e de outros envolvidos no processo, possibilitando uma abordagem mais completa e detalhada da problemática.

Como proposta de melhoria, sugere-se a implementação de um Procedimento Operacional Padrão (POP) na SEPPATRI do ICLR. Este POP poderia englobar etapas, incluindo a confirmação prévia do endereço e da disponibilidade da vítima ou responsável no local antes do deslocamento da equipe pericial. O POP também pode incluir checklists para verificação de informações essenciais e orientações para situações desfavoráveis, garantindo maior precisão no planejamento e execução das perícias. Além disso, essa padronização contribuiria para a diminuição do retrabalho e do desgaste ocupacional, promovendo melhores condições de trabalho para os peritos e melhor utilização dos recursos disponíveis. Com isso, espera-se não apenas otimizar os recursos humanos e logísticos, mas também aprimorar o atendimento, minimizando desperdícios e garantindo uma redução no número de OEs.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, A.; ROCHA, P. **Sincronismo organizacional**. São Paulo: Saraiva, 2007.

ALVES, Emanuel Edgar da Silva *et al.* **Análise de processos**: estudo dos métodos empregados no gerenciamento de ocorrências do corpo de bombeiros militar de santa catarina. 2019. Disponível em: <https://mobile.repositorio.ufsc.br/handle/123456789/202240?show=full>. Acesso em: 25 set. 2024.

BARBARÁ, S.; FREITAS, S. **Design**: gestão, métodos, projetos, processos. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2007.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BRASIL. **Código de Processo Penal**. Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941. Art. 158. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del3689.htm. Acesso em: 18 set. 2024.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Guia Prático de Gestão de Processos**. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/gestao/pt-br/acesso-a-informacao/estrategia-e-governanca/gestaodeprocessos/GuiaPrticodeGestodeProcessosv1maiode20241.pdf>. Acesso em: 18 set. 2024.

CANTIDIO, Sandro. **Padronização do processo**. 2013. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/padronizacao-do-processo>. Acesso em: 24 set. 2024.

CAPOTE, G. **Guia para formação de analistas de processos**. Business Process Management. Rio de Janeiro: Bookess, 2011.

CARRARA, A. R. **Implantação de sistema BPMS para a gestão por processos: uma análise crítica**. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/.../Dissertacao_Andre_Ramos_Carrara.pdf. Acesso em: 17 set. 2024.

CHAGAS, C. A. N.; GAUDÊNCIO, I. R. P.; SANTOS, J. F. Aplicabilidade da Metodologia de Gestão por Processos na Polícia Militar do Estado do Pará: a padronização de seus processos operacionais e administrativos. **Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RIBSP)-ISSN 2595-2153**, v. 4, n. 10, p. 9-23, 2021. Disponível em: <https://revista.ibsp.org.br/index.php/RIBSP/article/view/104/104>. Acesso em: 19 set. 2024.

FONSECA, A. V. M.; MIYAKE, D. I. Uma análise sobre o ciclo PDCA como um método para solução de problemas da qualidade. In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 26, 2006, Fortaleza. **Anais do XXVI Enegep**. Disponível em: https://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGERP2006_TR470319_8411.pdf. Acesso em: 18 set. 2024.

GARCIA, Adriano Lozano. **Melhoria de processos - Business Process Management (BPM)**: aplicado na Central de Polícia Judiciária de Americana/São Paulo, 2016. Trabalho de conclusão de curso (Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial) - Faculdade de Tecnologia de Americana, Americana, 2016. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/298>. Acesso em: 15 out. 2024.

GEISER, G. C.; ESPINDULA, A. **Ciências Forenses**: uma introdução às principais áreas da criminalística moderna. Campinas: Editora Millenium, 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2009.

GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, [S. l.], v. 40, n. 1, p. 6–19, 2000. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/37672>. Acesso em: 18 set. 2024.

GRECO, R. **Curso de direito penal**: parte especial. Niterói: Editora Impetus, 2016.

JÚNIOR, M. A. G. F.; SANTOS, R. N. M. A gestão de processos na análise das atividades de seleções públicas simplificadas: estudo de caso em uma prefeitura. **Navus-Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 6, n. 2, p. 06-19, 2016. Disponível em: <https://navus.sc.senac.br/navus/article/view/324/278>. Acesso em 18 set. 2024.

LEITE, J. R. *et al.* Crimes contra o patrimônio. **NATIVA-Revista de Ciências, Tecnologia e Inovação**, v. 3, n. 2, p. 84-93, 2022. Disponível em: <https://iiparana.emnuvens.com.br/riacti/article/download/646/587>. Acesso em 17 set. 2024.

LOPES, M.A.B.; BEZERRA, M.J.S. Gestão de processos: fatores que influenciam o sucesso na sua implantação. In: **XXVIII Anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, Rio de Janeiro, 2008. Disponível em: https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2008_tn_sto_069_496_10656.pdf. Acesso em: 17 set. 2024.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

NOGUEIRA, J. H. M. Padronização de Procedimentos e Exames Periciais no Âmbito da Polícia Federal Brasileira. **Segurança Pública & Cidadania**, v. 1, p. 5-14, 2008. Disponível em: <https://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:redes.virtual.bibliotecas:artigo.revista:2008;1000872373>. Acesso em: 18 set. 2024.

NUNES, D. M.; FACCIO, K. Avaliação fatores chave implementação Lean Office. **Produção & Produção**, v. 15, n. 4, 2014. Disponível em: <http://seer.ufrgs.br/ProdutoProducao/article/view/51564>. Acesso em: 18 set. 2024.

ORVIEDO, S. K.; JULIATTO, D. L. Gestão de processos no serviço público: uma análise bibliométrica. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 12, n. 4, p. 270-281, 2021. Disponível em: <https://sustenere.inf.br/index.php/rbadm/article/view/6530>. Acesso em: 18 set. 2024.

PAVANI JUNIOR, O.; SCUCUGLIA, R. **Mapeamento e gestão por processos – BPM**. São Paulo: M. Books, 2011.

RABELLO, E. **Curso de Criminalística**: uma sugestão de programa para as faculdades de direito. Porto Alegre: Sagra-Dc Luzzatto, 1996.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez Editora, 2017.

SIMÃO, Alberto et al. A Implementação de um processo de “Gestão por Processos” na Polícia Federal Brasileira. **Rio de Janeiro: Elo group**, 2011.

SILVA, D. A. M. **Manual de utilização sistema de informações de criminalística**. Goiás: Polícia Científica, [s.d.].

SMITH, H.; FINGAR, P. **Business Process Management: The Third Wave**. Tampa: Meghan-Kiffer Press, 2006.

TOURINHO FILHO, F. C. **Processo Penal**. 33 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.