

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

LORENA SURIANI DE CAMPOS MEIRELES

A POLÍTICA DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO REALIZADA PELA RECEPÇÃO DA
SUPERINTENDÊNCIA DE IDENTIFICAÇÃO HUMANA
DA POLÍCIA CIVIL DE GOIÁS

GOIÂNIA – GO

2025

LORENA SURIANI DE CAMPOS MEIRELES

A POLÍTICA DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO REALIZADA PELA RECEPÇÃO DA
SUPERINTENDÊNCIA DE IDENTIFICAÇÃO HUMANA
DA POLÍCIA CIVIL DE GOIÁS

Artigo Científico apresentado como exigência parcial para conclusão da disciplina Metodologia Científica do Curso Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (CEGESP) pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás e a Universidade do Estado de Goiás, sob a orientação da Prof. Esp. Janaina do Couto Mascarenhas.

GOIÂNIA – GO

2025

A POLÍTICA DE ATENDIMENTO AO PÚBLICO REALIZADA PELA RECEPÇÃO DA
SUPERINTENDÊNCIA DE IDENTIFICAÇÃO HUMANA
DA POLÍCIA CIVIL DE GOIÁS

THE PUBLIC SERVICE POLICY CARRIED OUT BY THE RECEPTION OF THE
SUPERINTENDENCE OF HUMAN IDENTIFICATION
OF THE CIVIL POLICE OF GOIÁS

Lorena Suriani de Campos Meireles*
Janaina do Couto Mascarenhas**

Resumo: A recepção da Superintendência de Identificação Humana é a porta de entrada desse órgão público, e como tal, precisa estar preparada para problemas apresentados pelos cidadãos no momento da emissão do Registro de Identidade Civil (RIC). Os servidores que ali trabalham são os interlocutores entre os Cartórios de Registro Civil e os clientes e/ou entre a Defensoria Pública de Goiás e os clientes, na tentativa de viabilizar a formalização da Certidão de Nascimento ou de Casamento. Para análise dos pontos apresentados, se fez necessário um estudo sobre os direitos e deveres de quem atende e de quem é atendido. Foi utilizada a Matrix SWOT para mapear e apresentar soluções aos problemas e às lacunas detectadas durante os atendimentos da recepção. Um Procedimento Operacional Padrão – POP, foi criado para auxiliar os servidores da recepção. A metodologia escolhida desenvolveu uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório. Os resultados que surgiram após a análise da matrix swot orientou para soluções futuras.

Palavras-chave: Atendimento; Público; Recepção, Superintendência de Identificação Humana.

Abstract: The reception of the Superintendence of Human Identification is the gateway to this public sector and as such it needs to be prepared for the problems presented by citizens at the time of issuing the Civil Identity Registration. The employees who work there are the intermediaries between the civil offices and the clients and/or between the public defender's office of Goiás and the clients, in an attempt to make the formalization of the birth or marriage certificate. To analyze the points presented, a study was necessary on the rights and duties of those who provide care and those who are provided care. The SWOT matrix was used to map and present solutions to the problems and gaps detected during reception services. A standard operation procedure was created to assist reception staff. The chosen methodology developed a

* Formada em Direito (PUC/GO), em Letras Bacharelado português-inglês (UNIMESP/SP), e graduanda de Filosofia na (UFG/GO), especialista em Direito Processual Civil (UNIMESP/SP), especialista em Direito Penal (CENTRO UNIVERSITARIO DE BAURU/SP), especialista em Identificação Humana e Segurança Pública (ESPC), especialista em Gestão Estratégica da Polícia Judiciária (ESPC).

**Mestranda em Educação, Gestão e Tecnologia (UEG/GO), MBA em Direito Empresarial (FGV/SP), especialista em Direito Penal e Processo Penal (UCG/GO). Professora orientadora dos Cursos de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (CEGESP) e Altos Estudos em Segurança Pública (CAESP).

qualitative approach, of a descriptive and exploratory nature. The results that emerged after the analysis of the SWOT matrix guided future solutions.

Keywords: Service; Public; Reception; Human Identification of Superintendency.

1. INTRODUÇÃO

Esse artigo traz os desafios enfrentados pela equipe da recepção da Superintendência de Identificação Humana (SIH) da Polícia Civil de Goiás no atendimento ao cidadão que procura o serviço para solicitar a emissão do Registro de Identidade Civil (RIC) ou para resolver problemas decorrentes dessa solicitação.

A nova Lei que rege a emissão do RIC trouxe mudanças e aumentou as exigências formais quanto à documentação exigida, que permaneceu a mesma: Certidão de Nascimento, para os solteiros, ou Certidão de Casamento, para os casados, divorciados ou viúvos. O número do RIC passou a ser o número do CPF.

O atendimento abrange tanto cidadãos nascidos e residentes em Goiás quanto pessoas em trânsito pelo Estado, além daqueles que migraram de outros Estados da Federação e passaram a estabelecer vínculo civil com Goiás.

Os principais desafios enfrentados decorrem de problemas históricos na emissão dos documentos cartorários. Ao longo do século passado, e até mesmo neste século, muitas Certidões de Nascimento e Casamento foram emitidas sem o devido rigor. Isso resultou em documentos oficiais com dados incompletos ou incorretos, além de registros impossibilitados de serem recuperados devido ao fechamento de cartórios ou à perda das informações originais. Como consequência, cidadãos que buscam emitir o RIC em Goiás, mas possuem documentos fora do padrão atual, encontram obstáculos para a solicitação desse documento.

Os problemas que surgiram antes da nova lei do RIC eram resolvidos pelos próprios servidores da recepção através de contatos telefônicos para uma simples confirmação em cartório dos dados biográficos. Com essa nova lei, e caso a certidão esteja fora dos padrões atuais legais, o próprio cliente que ou solicita a emissão de uma nova Certidão, quando tiver condições para isso, ou pede pela intervenção dos servidores da recepção, quando não tiver condições financeiras para arcar com as despesas, e os servidores farão essa solicitação diretamente ao respectivo Cartório.

O problema é de fácil solução caso o Cartório ainda exista como estrutura física e ainda tenha seu acervo em papel. Caso a realidade seja outra, haverá a necessidade de uma análise minuciosa da situação, para que a solução seja rápida.

Para alcançar os objetivos propostos, esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório. O caráter descritivo auxilia no mapeamento das dificuldades e dos procedimentos adotados na recepção da SIH. A pesquisa exploratória é útil porque existe pouco conhecimento sobre o assunto proposto, permitindo um entendimento preliminar e a formulação de hipóteses futuras, aspecto essencial para identificar pontos críticos e potenciais melhorias no atendimento ao público.

A pesquisa conta com análise de normativas e legislações que regulam o atendimento ao público na SIH, trazendo direitos e deveres tanto dos atendentes da recepção quanto dos clientes que vão atrás do serviço público. Após, a pesquisa segue com observação direta e sistemática do atendimento da recepção, para registrar os desafios enfrentados pelos servidores e as principais dificuldades dos cidadãos no momento da solicitação do serviço.

A identificação das falhas no atendimento diante de todas as situações apresentadas ajuda a melhorar o fluxo, a eficácia e a efetividade no atendimento atualmente realizado. Para tanto, é proposto a utilização da Matrix Swot e do Procedimento Operacional Padrão (POP) como medidas a serem implantadas para a solução desses problemas.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. A Moderna Gestão Pública

O atual modelo de Gestão Pública, com aspectos legais antigos e modernos e novas posturas de aprendizado contínuo, tem como fim a adaptação aos novos tempos ao rever paradigmas considerados obsoletos e promover mudanças nos métodos de relacionamento com a sociedade.

Santos (2021) destaca como os desafios do mundo moderno os novos desafios enfrentados pela Administração Pública. Para ele, a necessidade de repensar a questão da governança no modelo de gestão pública, ao mesmo tempo que exige mecanismos inovadores de relacionamento com a sociedade, se apresenta como os principais desafios, somados ao constante

aprimoramento da política de recursos humanos, aspectos fundamentais no sistema de Gestão de Pessoas.

Paludo (2024, p.6) apresenta diferenças entre os conceitos de gestão e administração, enfocando que modernamente, o conceito de gestão está mais ligado ao fazer acontecer: a gestão é operacional.

A iniciativa privada também possui um papel importante nessa adaptação, pois se apresenta como parceira na Gestão do Serviço Público, forçando tanto o aprimoramento da tecnologia quanto a constante formação dos servidores públicos, para que haja uma contínua reestruturação.

Diante dos desafios atuais da moderna Gestão Pública, para que Administração Pública consiga atingir o conceito de produtividade e garantir um atendimento ao público com eficácia e eficiência é preciso que se dê uma atenção especial às pessoas, nesse caso, aos servidores públicos responsáveis pelo atendimento ao público, já que eles representam um dos principais fatores responsáveis pela qualidade do serviço público prestado à sociedade. Para Paludo:

“Cabe, então, aos gestores o reconhecimento e a valorização de suas equipes técnicas, das lideranças em geral, e das pessoas que detêm o conhecimento nos órgãos e entidades públicas, não se deixando levar pelas “falsas” facilidades surgidas a partir de dificuldades plantadas por quem não detém o conhecimento e nem o compromisso com o retorno social àqueles que são os detentores do poder estatal: o povo...” (Paludo, 2024, p.150).

2.2. Gestão de Pessoas

A qualidade do serviço prestado depende das características intrínsecas dos servidores que trabalham na recepção. Essa bagagem de conhecimento oriunda das experiências e aprendizados que as pessoas acumulam ao longo do tempo influencia diretamente a forma como essa pessoa toma as suas decisões e se comunica com o público em geral. Ter uma bagagem de conhecimento rica e diversificada é algo valorizado em um servidor que trabalha com atendimento ao público.

Para Pacheco (2005), o crescimento pessoal engloba as experiências, o modo como as pessoas veem e percebem o mundo à sua volta e a aptidão que cada um desenvolve ao longo da sua vida, carregando-os para onde forem.

De acordo com Cruz (2005), os servidores que trabalham num local de atendimento ao público são agentes de mudanças que precisam desenvolver suas capacidades intelectuais, sociais, pessoais e profissionais para alcançarem um melhor desempenho.

Ao líder compete a função de escolher aqueles servidores que irão trazer as mais variadas habilidades quando for oferecido o serviço público. Após a escolha dos servidores que irão atuar na ponta do atendimento, é necessário que seja proporcionado oportunidades para o aperfeiçoamento das habilidades pessoais, e profissionais, a fim de se obter resultados desejados.

Como afirma Santos (2021), o papel do líder consiste em estimular a criatividade, o comportamento positivo e o desenvolvimento humano, buscando inspiração para aprimorar continuamente a performance profissional e para oferecer um serviço de qualidade com eficiência e eficácia à sociedade brasileira.

Para Odebrecht (2002, p.63), “a educação pelo trabalho visa o desenvolvimento conjunto do líder e liderado e exige em ambos a prática da humildade e do diálogo honesto, franco e leal”.

Indo um pouco além no intuito de abraçar a realidade atual da recepção da SIH, os servidores que lá estão desempenham papéis de especialistas, assessores, consultores, psicólogos, e até mesmo assistentes jurídicos. Isso mostra a empatia e a preocupação com o cliente, fundamentado no sentimento de humildade que já norteia o servidor atendente, ao reconhecer que cada cidadão possui sua própria história de vida, merecendo ser atendido com respeito e dignidade, de acordo com as suas necessidades.

Ao lado do aprimoramento contínuo, se faz necessária a proteção ao bem-estar do servidor e a promoção por condições favoráveis ao ambiente de trabalho. Isso garante saúde física e mental, a valorização profissional e como consequência, o comprometimento do servidor com sua atividade fim. A criação de um ambiente acolhedor fortalece o sentimento de pertencimento e melhora a qualidade do serviço prestado à sociedade.

Por fim, é necessário que haja uma política por salário que venha a estimular o desempenho da função. Em decorrência da forma de remuneração usada como contraprestação pelo serviço oferecido, que só comporta aumentos quando o executivo assim legisla, cabe ao líder da recepção liberar os servidores para participarem dos programas sociais oferecidos pela SIH

como forma de auxílio financeiro que não agrega o valor fixo do salário recebido no final de cada mês, mas que soma na sua renda mensal.

2.3- Legislação aplicada ao servidor público em atendimento à população

Quanto à promoção por condições favoráveis ao ambiente de trabalho, cabe ao líder tanto orientar seus subordinados para que eles não cometam crimes penais nem infrações administrativas no trato com o cliente cidadão, quanto defendê-los caso sejam vítimas de tais situações. Ao permanecer mais atento aos atendimentos efetuados, o líder consegue se impor para evitar situações ou promover defesas.

A Lei nº 13.460/2017 (Brasil, 2017) garante ao cidadão o direito a um atendimento público de qualidade, baseado em diretrizes como respeito, acessibilidade e presunção de boa-fé. Determina que o atendimento siga a ordem de chegada, respeitando as prioridades legais, e que os horários sejam compatíveis com o serviço. Também orienta a eliminação de exigências excessivas, exige conduta ética dos servidores e proíbe a solicitação de documentos já apresentados.

Nesse sentido, cabe à recepção da SIH cumprir rigorosamente essa legislação, bem como outras normas que visem à promoção do bem-estar coletivo. Afinal, como destaca Meirelles (2015, p. 93), “a eficácia das atividades administrativas depende diretamente do respeito à legalidade e aos princípios do Direito”.

O executor das leis do Estado só pode fazer aquilo que a lei permite ou autoriza (Paludo, 2017). Ocorre que o cidadão não espera só isso do servidor público que o está atendendo. Além do cumprimento do Princípio da Legalidade Administrativa no seu sentido mais puro (CF, art. 37, caput), o servidor público terá que realizar as suas atribuições com dever de eficiência, perfeição, educação e efetividade, se moldando às necessidades das pessoas as quais está atendendo.

Assim, o atendimento prestado pela Recepção é prestado, ato do tipo de cidadão, com voz mediana, para que não haja ruído que venha a dificultar a transmissão da mensagem, com respeito generalizado, independente das crenças, limitações intelectuais ou físicas e orientação sexual, com educação, promovendo o acolhimento da pessoa e o mais necessário, com total

acessibilidade, oferecendo o serviço ou as informações das diferentes maneiras e formas necessárias, para que a mensagem chegue ao cidadão da forma como ele consiga alcançá-la.

Ao conhecer o seu público, se o idoso consegue entender o que está sendo explicado, se a pessoa que está bêbada consegue gravar o que está sendo falado, se a pessoa que está nervosa consegue se acalmar para participar da resolução dos seus problemas, isso tudo faz a diferença.

O atendimento por ordem de chegada, respeitando as prioridades por lei, transmite uma noção de respeito ao cidadão, que percebe que seu tempo é respeitado. Isso faz com que a recepção permaneça calma e sob controle. Da mesma forma, ao dar publicidade para os horários de atendimento, a recepção mostra o respeito pelo tempo do cidadão que procura o atendimento.

As formalidade e exigências que porventura sejam necessárias em decorrência do cumprimento de Leis ou Regimentos Internos são cumpridas. Ao serem explicadas de forma clara e sem palavras muito específicas, o atendente mostra que precisa se ater a seus cumprimentos, fazendo que o cidadão se sinta partícipe daquela necessidade legal.

“Ao dever estatal de atuação eficiente corresponde o direito dos usuários de serviço público a uma prestação com qualidade e rapidez” (Mazza, 2016, p. 127).

Quando a recepção consegue transmitir as informações, ou as alterações que surgiram com o decorrer de novas leis, para os clientes, de uma forma que não gere mais dúvidas, temos que a mensagem chegou no receptor e foi decodificada da forma como deveria ser.

“A cultura organizacional deve ser de inovação, de aprendizado e de comprometimento com o atendimento eficiente (e de qualidade) das necessidades e demandas dos cidadãos. Incorporar as necessidades dos cidadãos como sendo as da própria organização e disseminar isso dentro da organização como meta contínua a ser alcançada pode levar as entidades públicas a um grau muito próximo da excelência pretendida” (Paludo, 2017, p. 260).

Ao se atingir todas essas diretrizes, a equipe que compõe o atendimento ao público estará apta a propor a resolução aos problemas que lhes forem apresentados com eficácia (fazer coisas certas) e efetividade (resultados da atuação).

2.4 – A legislação cartorária atual para as solicitações do RIC:

A Lei nº 14.534, de 11 de janeiro de 2023 (Brasil, 2023) que alterou dispositivos da Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983 (Brasil, 1983), que trata sobre o processo de emissão do RIC, trouxe mudanças significativas para a vida do cidadão que vai solicitar novo documento. No art. 1º, estabelece que o número de inscrição no Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) será o número único e suficiente para identificação do cidadão nos bancos de dados de serviços públicos, e no parágrafo primeiro, informa que esse número deverá constar dos cadastros e dos documentos de órgãos públicos, do registro civil de pessoas naturais ou dos conselhos profissionais, em especial nos seguintes documentos: certidão de nascimento; certidão de casamento; e documento nacional de identificação (DNI), atual RIC (Brasil, 2023).

Já a Lei 9454, de 7 de abril de 1997 (Brasil, 1997), diz no art. 1º que “é instituído o número único de Registro de Identidade Civil pelo qual cada cidadão brasileiro nato ou naturalizado será identificado nas relações com a sociedade e com os organismos governamentais e privados” (Brasil, 1997, p.1).

A primeira alteração trazida foi o CPF como número único de Identificação no RIC. O CPF também se tornou número único nos outros documentos de natureza pública.

O CPF se iniciou como um documento fiscal instituído pela Lei 4862, de 29 de novembro de 1965 (Brasil, 1965), chamado de Cartão de Identificação do Contribuinte (CIC). Seu público-alvo era somente pessoas obrigadas a apresentar a declaração de rendimentos e bens para a Receita Federal. Com o advento do Decreto-Lei 401, de 30 de dezembro de 1968 (Brasil, 1968), o público-alvo aumentou, abrangendo pessoas físicas contribuintes ou não do imposto de renda.

Como o CPF não era considerado um documento obrigatório, várias pessoas não o tinham. Esse costume trouxe reflexos negativos nos tempos atuais porque, com a vigência da lei do RIC, o cidadão vai precisar gerar um CPF antes de solicitar a emissão do RIC. Essa situação é resolvida de forma bem rápida pela SIH que possui um Termo de Parceria com a Receita Federal.

Com a nova legislação sobre a emissão do RIC, o estado de conservação dos Documentos Cartorários é verificado com rigor, e as certidões rasgadas, coladas com durex ou com palavras

ilegíveis não são aceitas, cabendo ao seu titular providenciar novo documento. Assim, só são aceitos documentos cartorários legíveis, que não precisam ser novos, e que correspondam ao estado civil atual do solicitante, se solteiro, a Certidão de Nascimento e se casado, divorciado ou viúvo, a Certidão de Casamento.

3. METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos propostos, este artigo adota uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório.

Conforme Flick (2009), a pesquisa qualitativa busca compreender fenômenos sociais e organizacionais a partir da perspectiva dos sujeitos envolvidos. Esse tipo de abordagem permite uma análise aprofundada das dificuldades enfrentadas pelos servidores da SIH na recepção e atendimento ao público, considerando a complexidade das interações humanas e institucionais.

De acordo com Gil (2019), a pesquisa descritiva tem o objetivo de caracterizar fenômenos ou processos, fornecendo um panorama detalhado da realidade estudada. Assim, o caráter descritivo auxilia no mapeamento das dificuldades e procedimentos adotados na recepção da SIH.

Segundo Yin (2015), a pesquisa exploratória é útil quando há pouco conhecimento acumulado sobre determinado fenômeno, permitindo um entendimento preliminar e a formulação de hipóteses futuras. Esse aspecto é essencial para identificar pontos críticos e potenciais melhorias no atendimento ao público.

O primeiro passo da pesquisa consiste na análise das normativas e legislações que regulam o atendimento ao público na SIH e orientam os direitos e deveres tanto dos servidores quanto dos clientes que procuram o atendimento. Será examinado a lei que estabelece o CPF como documento único do registro civil e outras leis que a complementam.

A pesquisa conta também com observação direta e sistemática do atendimento realizado na recepção da SIH, registrando os desafios enfrentados pelos servidores e as principais dificuldades dos cidadãos no momento da solicitação do RIC. De acordo com Angrosino (2009), a observação direta é um método eficaz para compreender práticas sociais e interações

institucionais, possibilitando um olhar mais aprofundado sobre o funcionamento dos serviços públicos.

A Matriz SWOT é usada para identificar os pontos fortes e fracos do atendimento, bem como as oportunidades e ameaças que impactam a eficiência do serviço. Ela ajuda a equipe a se planejar de modo estratégico na tomada de decisões. Segundo Bjorn (2008), “o objetivo é fundamentar o método da análise SWOT como um instrumento interno de análise abrangente, para processar as informações internas e externas do negócio como um todo, capaz de acrescentar valor significativo para o desenvolvimento estratégico da empresa”

Com base nos dados coletados e analisados, é proposto um Procedimento Operacional Padrão (POP) para orientar os servidores da recepção da SIH na solução de problemas relacionados às inconsistências de atendimento e documentais apresentadas pelos cidadãos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesse tópico, foi tratado assuntos que se encontram interligados para o desempenho das funções desenvolvidas na recepção da SIH. Assim, foram analisados os reflexos da legislação que trata da proteção ao servidor público e os reflexos da legislação que cuida da emissão dos documentos cartorários.

Além disso, é relevante analisar a eficácia do atendimento ao público com relação ao acolhimento, acessibilidade, orientação, e outras diretrizes, de acordo com as normas e legislações que o orientam. O bom atendimento ao público ajuda a resolver os problemas e fortalece a confiança do cidadão no governo.

4.1 Procedimentos de atendimento ao público realizados na recepção da SIH

Após a retirada da senha, o cliente é chamado a se direcionar até o balcão, local onde se encontra o servidor que vai atendê-lo. Caso o cliente se mostre com alguma limitação física, o servidor vai até ele. Clientes com dificuldade de audição e de fala também possuem atendimento mais personalizado a fim de que suas limitações não sejam obstáculos ao seu atendimento.

Os autistas, pessoas que demandam um pouco mais de cuidado quanto ao seu atendimento, são atendidos de forma mais rápida do que o normal, em locais mais afastados dos ruídos produzidos na recepção, e a verbalização é a mínima possível, a fim de não provocar crises.

Com relação ao problema apresentado pelo cliente, ou ele será atendido pelo funcionário ou pelo Papiloscopista Policial. Diante da quantidade de casos que podem ser apresentados na recepção, o Procedimento Operacional Padrão (POP) é a ferramenta mais eficaz para auxiliar o caminho a ser tomado diante de cada caso concreto.

Contudo, antes da aplicabilidade do POP, se faz necessário um estudo técnico utilizando as ferramentas de análise da Matrix Swot que traz cenários situacionais e correções de situações.

4.2 Aplicabilidade da MATRIX SWOT na Recepção da SIH

O modelo de Gestão Público ideal para a realidade da Recepção da SIH é o modelo que persegue a melhoria contínua no atendimento à população que procura pelo serviço oferecido, e indiretamente pela melhoria de outros serviços públicos, no geral, também ofertados nesse ambiente de trabalho.

As mudanças acontecem numa velocidade muito maior que em tempos antigos, e desta forma, o serviço público ofertado precisa acompanhá-la para oferecer uma resposta na mesma velocidade na qual o mundo está inserido. Segundo Bassan (2023), além da velocidade que precisa ser acompanhada para se oferecer uma resposta ao cidadão, a qualidade do serviço ofertado também é de suma importância. Daí a necessidade de existir um processo de melhoria contínua, que ofereça serviços ideais em um curto espaço de tempo.

Então, para oferecer um serviço público de qualidade num curto espaço de tempo, se faz necessário um processo de melhoria contínua que melhor se encaixe na realidade vivida por aquele ambiente, e a Matrix SWOT (Strength, Weaknes, Opportunity, Threats) é a ferramenta escolhida para ser aplicada nesse artigo científico por ser um instrumento estratégico dinâmico.

É importante verificar, de início, se todos os elementos e as informações necessárias já foram analisadas anteriormente por todos os servidores envolvidos na equipe, para que seja

estabelecida um diagnóstico situacional. Outro ponto importante é que essa análise seja feita tanto olhando para o ambiente interno quanto para o ambiente externo, nesse caso, órgãos ou Poderes que interferem diretamente no serviço público oferecido.

Através de uma análise crítica, formal e sistêmica (Bassan, 2023) dos ambientes interno e externo, será elaborado um plano de ação para a recepção da SIH. As Forças (ambiente interno - o diferencial), as Fraquezas (ambiente interno - as desvantagens), as Oportunidades (ambiente externo - possibilidades de criações favoráveis) e as Ameaças (ambiente externo - situações de risco que podem ser geradas) serão analisadas, identificadas, reforçadas ou corrigidas/diminuídas para que sua análise corrobore com a correta tomada de decisões.

Após o estudo dos requisitos necessários para se promover uma tomada de decisões assertiva, é apresentada abaixo a Matrix SWOT para a recepção da SIH baseada nos objetivos de onde se quer chegar e os meios necessários para o seu atingimento. Será levado em conta a Missão (a busca da verdade por meio da investigação criminal), a Visão (consolidar-se como instituição de Polícia Judiciária de excelência na investigação criminal, gestão e práticas operacionais) e os Valores (unidade institucional, justiça, ética, legalidade, transparência, inovação, hierarquia, tratamento isonômico, gestão de resultados e compromisso social), de acordo com o Plano Estratégico da Polícia Civil de Goiás para os anos de 2023-2027 ¹

É bom lembrar que constantes revisões devem ser feitas por conta da rapidez em que as mudanças acontecem na atual realidade brasileira.

Quadro 1. Matriz Swot

ANÁLISE INTERNA	
FORÇAS	FRAQUEZAS
Atendimento de excelência	Problemas com Relações Interpessoais
Corpo técnico qualificado	Quantidade de Equipamentos limitados
Sistema Informatizado	Desvalorização do Servidor
Utilização de Novas Tecnologias	Constante troca de chefia

¹Ver Plano Estratégico da Polícia Civil de Goiás – ano 2023-2027

ANÁLISE EXTERNA	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Termos de Parceria com outros Órgãos Públicos Aproximação com o cliente cidadão através do atendimento de excelência Solução para os casos apresentados	Congelamento quanto ao aumento salarial Mudança Política com corte no orçamento Documentos cartorários apresentados fora do padrão atual

Fonte: elaborado pela autora a partir da análise documental da pesquisa

Com base nos planos de ações identificados na Matrix Swot, agora será mostrado como cada objetivo será alcançado, e quando isso ocorrerá.

De acordo com o Plano Estratégico, a Polícia Civil tem como prioridade aprimorar e ampliar métodos de atendimento à população, aproximando-se do Cidadão através de ações que oportunizem maior integração, além de fortalecer a sua comunicação com o cliente cidadão.

O atendimento de excelência é a base do atendimento da recepção da SIH, e isso ocorre porque os servidores possuem qualificação específica para o atendimento ao cidadão. Através de cursos de aperfeiçoamento, eles são aptos a orientar o cliente quando o serviço que é buscado não é oferecido pela SIH. Assim, esse cliente já sai de lá sabendo em qual outro órgão precisa ir para solicitar o serviço que procura.

De acordo com Bassan (2023), bons resultados se constroem através de bons planos de ações, e ter conhecimento aprofundado da realidade ajudará no planejamento de planos de ações factíveis

O sistema é informatizado e todos têm orientações sobre como utilizá-las. Quanto aos servidores, existem tanto funcionários colocados à disposição da SIH, provenientes de outros órgãos públicos, quanto técnicos policiais, chamados de Papiloscopistas Policiais. Como esses possuem mais expertise quanto ao desenrolar do trabalho, eles formam o elo entre o cidadão e o funcionário quando a solicitação do serviço se mostra mais complexa do que normalmente é.

Os servidores técnicos são os responsáveis pela formalização dos serviços adquiridos através dos Termos de Parceria assinados com outros órgãos públicos. São esses Termos que auxiliam os funcionários nas solicitações de Certidões em Geral para os Cartórios de Registro Civil quando o cliente não possui essa certidão, ou então, se esse cliente se apresenta como pessoa Hipossuficiente financeiramente para fazer a solicitação.

Com relação aos documentos cartorários em geral, quando eles se apresentam fora do padrão aceito pela Receita Federal para a emissão do RIC, cabe ao Papiloscopista Policial verificar qual caminho seguir para solucionar o problema apresentado pelo cidadão. Diante disso, se faz necessário a formulação de um Procedimento Operacional Padrão – POP para orientar o servidor da recepção quanto à melhor solução para o caso concreto.

Quanto as fraquezas, relativas ao ambiente interno, e ameaças, relativas ao ambiente externo, que representam os aspectos negativos, percebe-se que a desvalorização do funcionário, seja por interferência política ou por problemas surgidos das relações interpessoais, é a principal causa de desânimo encontrado na recepção da SIH. A rotatividade da chefia e a volatilidade do plano estratégico adotado traz insegurança, o que leva o funcionário a caminhar sozinho, se esquecendo de que trabalha numa equipe, já que ele percebe que não existe esse sentimento de equipe em um espaço onde existe interferência política.

São essas pessoas que detêm o conhecimento, e nem isso é suficiente para trazer reconhecimento e estabilidade para esse servidor. Eles são os responsáveis por executar políticas públicas, possuem conhecimento técnico para a resolução dos problemas. Contudo, não são reconhecidos como a porta de entrada da recepção da SIH.

Além disso, os salários são baixos, e em decorrência disso, os funcionários se inscrevem para os Programas Sociais executados pela SIH por serem considerados mão de obra com expertise, além ser uma fonte extra de captação de recursos. Em decorrência dessa excessiva carga de trabalho, o funcionário está sempre cansado, já que entre uma viagem ou outra para o interior não existe intervalos de descanso, levando-o a trabalhar na recepção da SIH com a carga de cansaço em decorrência da falta de sono, da viagem, e do stress acumulado nos programas sociais.

Outro ponto a ser mencionado é o fato de se ter poucos computadores para a quantidade de funcionários que atuam na recepção. Já foram feitas algumas solicitações para o aumento de computadores, o que não foi realizado até o presente momento. Como consequência, os funcionários que chegam para trabalhar no período vespertino precisam esperar os funcionários do período matutino irem embora para começarem seu turno. Daí, durante o período de uma hora de trabalho, a equipe vespertina fica subutilizada.

Após o apontamento das fraquezas e ameaças, se faz necessário o controle e correção para que um plano de ação possa minimizar ou eliminar seus efeitos negativos. Ocorre que na atualidade não haverá aumento de salário para esses funcionários, e isso os levarão a continuar procurando pelas fontes extra de recursos.

Quanto à falta de computadores, os gestores já informaram que estão esperando por novas verbas extras para poderem comprar as máquinas requisitadas. Ocorre que não há um prazo pré-estabelecido, o que compromete qualquer tipo de planejamento nessa área.

Com relação às mudanças políticas, elas existem e vão continuar existindo. Não tem muito o que fazer quanto a isso, a não ser se preparar psicologicamente para trocas de chefias, corte de verbas, e subutilização de servidores.

Cabe aos gestores acompanhar de perto tais situações para não deixar que essas mudanças alterem a rotina de trabalho já implantada. O vínculo de confiança entre superior e subordinados é primordial para essa fase de transição.

Como na SIH, a última alteração ocorreu em 2022 e até o presente momento a equipe da recepção está com a mesma chefia, as trocas de subordinados ocorrem à medida em que forem necessárias. A atual chefia tem se comportado estável, trazendo segurança para sua equipe.

4.3- Aplicabilidade do Procedimento Operacional Padrão (POP) para a Recepção da SIH:

Procedimento Operacional Padrão ou POP é um documento técnico, interno, que detalha tarefas a serem realizadas, do início até o final, com objetivo de traçar uma sequência de ações a

todos os envolvidos, minimizando erros e aumentando a eficiência do servidor envolvido na execução do serviço.

O POP adotado pela recepção da SIH é precedido da elaboração da Matrix Swot já que essa ferramenta orienta a sua criação e/ou revisão ao revelar os pontos fortes e fracos da recepção permitindo que a equipe se capacite e se prepare periodicamente diante de situações imprevisíveis. O alinhamento de estratégias de execução feita por essas duas ferramentas é uma prática eficaz porque traz clareza sobre o caminho a ser seguido e se eles precisam de ajustes.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A integração da matriz swot e do POP no serviço efetuado na recepção da SIH traz um alinhamento eficiente entre o planejamento e a execução na gestão pública. Essa combinação fortalece os processos internos, melhora a qualidade do serviço prestado à população e contribui para uma administração mais transparente, eficiente e preocupada com o cliente. Além disso, promove a valorização dos servidores que trabalham na recepção da SIH ao oferecer diretrizes claras e segurança na execução das suas atividades.

O uso conjunto dessas ferramentas contribui significativamente para a melhoria contínua e o alcance dos objetivos da recepção da SIH com responsabilidade e eficácia.

Por fim, promover o bem-estar do servidor público não é apenas um ato de valorização individual, mas uma estratégia essencial para fortalecer a estrutura do serviço público. O servidor feliz é mais engajado, produtivo e comprometido com a missão institucional, e ambientes de trabalho saudáveis refletem diretamente na qualidade do atendimento oferecido à população, impactando positivamente na vida dos cidadãos que dependem dele.

6- REFERÊNCIAS

- ANGROSINO, Michael. **Etnografia e observação participante**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- BASSAN, Edilberto. **Análise SWOT: conceitos, aplicações e exercícios**. Curitiba: Uiclap, 2023.
- BJORN, Anja. **The Swot Analysis. Seminar paper** – Berlin, 2008.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

- BRASIL. Lei 9.454 de 7 de abril de 1997. **Institui o número único de Registro de Identidade Civil e dá outras providências**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 8 abr. 1997.
- BRASIL. Lei 13.460, de 26 de junho de 2017. **Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 jun. 2017.
- BRASIL. Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Institui o Código Civil**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jan. 2002.
- BRASIL. Lei nº 14.534, de 11 de janeiro de 2023. **Adota número único para os documentos que especifica e para estabelecer o Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) como número suficiente para identificação do cidadão nos bancos de dados de serviços públicos**. Brasília, DF, 11 jan. 2023.
- PLANO ESTRATÉGICO DA POLÍCIA CIVIL DE GOIÁS. Goiânia, 2023-2027. Disponível em 11 mai. 2025: [Http://www.policiacivildegoias.go.gov.br](http://www.policiacivildegoias.go.gov.br)
- CASSETTARI, Christiano. **Registro Civil das Pessoas Naturais**. 2ª ed. Foco, Indaiatuba-SP, 2020.
- CRUZ, Patrícia Nassif. **Desenvolvimento de pessoas no setor público: novo modelo de gestão**, 2005. Disponível em 19 abr. 2025: [Http://www.jf.estacio.br/revista/artigos/patricia_desevpes.pdf](http://www.jf.estacio.br/revista/artigos/patricia_desevpes.pdf).
- FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. Rio de Janeiro: Atlas, 2023.
- MAZZA, Alexandre. **Manual de Direito Administrativo**. 6ª ed. Saraiva, São Paulo, 2016.
- MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**, 42ª ed. Malheiros, São Paulo, 2015.
- PACHECO, Luzia Santos. **Capacitação e desenvolvimento de pessoas**. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2005.
- PALUDO, Agostinho. **Administração Pública**, 6ª ed. Método, Rio de Janeiro, 2017.
- OLIVEIRA, Antônio Gonçalves; PALUDO, Agostinho Vicente. **Governança Organizacional Pública e Planejamento Estratégico**. 2ª ed. Foco, Indaiatuba, SP, 2024.
- ODEBRECHT, Norberto. **Sobreviver, crescer e perpetuar: tecnologia empresarial**. v.1. 4. Ed. Salvador: Fundação Odebrecht, 2002.
- SANTOS, Manoel dos. **Gestão de Pessoas no Setor Público Municipal como Mudança de Paradigma na Contemporaneidade Brasileira**. Curitiba: Appris, 2021.
- YIN, Robert K. **Case Study Research: Design and Methods**. 5.ed. Thousand Oaks: SAGE, 2015.

APÊNDICE

1. PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO - POP

1. Título

Atendimento ao Público na Recepção da SIH

2. Finalidade

Garantir atendimento humanizado, rápido e eficiente aos usuários com prioridade legal:

- Idosos (acima de 60 anos)
- Pessoas com Transtorno do Espectro Autista (TEA)
- Pessoas cegas ou com baixa visão
- Pessoas surdas ou com deficiência auditiva
- Cadeirantes e pessoas com mobilidade reduzida

3. Abrangência

Aplica-se à equipe da recepção da SIH, servidores administrativos e servidores policiais, abrangendo todos os atendimentos presenciais.

4. Responsáveis

- Responsável pela execução: Atendentes da recepção
- Responsável pela supervisão: Coordenador da recepção / Chefe imediato

5. Materiais Necessários

- Computadores com sistema de cadastro e consulta
- Formulários impressos
- Sinalização visual de atendimento prioritário
- Acessibilidade física (rampa, balcão adaptado, cadeira de rodas)

6. Procedimentos

- Cumprimentar cordialmente todos os usuários ao chegarem
- Observar ou perguntar se o usuário se enquadra em alguma condição de prioridade legal
- Garantir atendimento imediato e preferencial aos públicos prioritários
- Oferecer auxílio físico quando necessário (empurrar cadeira de rodas, acompanhar até o local)

- No caso de pessoa surda ou com deficiência auditiva, utilizar recursos de comunicação disponíveis (escrita, leitura labial, Libras)
- No caso de pessoas autistas, manter ambiente tranquilo, respeitar limites e ser objetivo na comunicação
- No caso de pessoas cegas, se oferecer para descrever o ambiente e orientar verbalmente
- Registrar o atendimento no sistema conforme o procedimento padrão da unidade
- Encaminhar o usuário ao setor responsável, garantindo que chegue com segurança
- Despedir-se de forma educada, agradecendo a presença

7. Procedimentos adotados em caso de descumprimento legal por ambas as partes

- Caso haja algum desentendimento administrativo ou penal em desfavor do servidor, avisar a coordenador da recepção ou o chefe imediato para procedimentos cabíveis
- Caso haja algum desentendimento administrativo ou penal em desfavor do cliente, o coordenador da recepção ou o chefe imediato deverá assumir o lugar do servidor a quem se está imputando o desentendimento, afastando-o imediatamente do seu local de trabalho para dar continuidade ao atendimento ao cliente

8. Solicitação de Documentos Cartorários feita somente pelo servidor Papiloscopista

- Solicitação de emissão de RIC sem apresentação de documentos cartorários:
 - Caso o cliente não tenha esse documento, e tenha condições financeiras de arcar com esse custo, orientar esse cliente a solicitar esse documento no cartório de registro civil onde foi feita a sua primeira certidão de nascimento (se solteiro) ou casamento (se casado, divorciado ou viúvo). Assim que o documento chegar, orientar o solicitante a se dirigir para atendimento nos Vapts Vupts da Capital após anterior agendamento.
 - Caso o cliente não tenha esse documento, e não tenha condições financeiras de arcar com essa solicitação por se tratar de uma pessoa hipossuficiente financeiramente, caberá ao servidor papiloscopista descobrir o cartório onde foi feita sua primeira certidão de nascimento (se solteiro) ou casamento (se casado, divorciado ou viúvo). De posse das informações cartorárias, fazer a solicitação diretamente à Defensoria Pública do Estado de Goiás. Assim que o documento chegar, entrar em contato com o solicitante para ele vir até a recepção da SIH para fazer a emissão do seu RIC

- Solicitação de emissão de RIC com documentos cartorários ilegíveis ou rasgados:
 - Orientar o solicitante a pedir outro documento no respectivo cartório onde foi feita a sua primeira certidão de nascimento (se solteiro) ou casamento (se casado, divorciado ou viúvo). Assim que o documento chegar, orientar o solicitante a se dirigir para atendimento nos Vapts Vupts da Capital após anterior agendamento.
 - Caso o solicitante não tenha condições de arcar financeiramente com esse gasto por se tratar de uma pessoa hipossuficiente financeiramente, o servidor papiloscopista deverá fazer a solicitação diretamente à Defensoria Pública do Estado de Goiás. Assim que o documento chegar, entrar em contato com o solicitante para orientar ele a vir até a recepção da SIH para fazer a emissão do seu RIC de forma gratuita
- Solicitação de emissão do RIC sem documentos cartorários e sem o conhecimento do local da sua emissão:
 - Caso o cidadão não saiba a cidade foi registrado, mas ele sabe o Estado da Federação do registro, assim como seus outros dados biográficos, cabe aos papiloscopistas a solicitação por Prontuários Civil aos Estados da Federação para descobrir mais informações desse cliente.
 - Caso o cidadão não seja possuidor da Certidão de Nascimento, após buscas extensas em todos os Estados da Federação e com as respostas negativas, ele também será orientado a procurar a Defensoria Pública para a construção de uma Certidão de Nascimento Tardia.