



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

MAZA ALVES JACOB

**GESTÃO DE PROCESSOS NA POLÍCIA CIENTÍFICA DE GOIÁS: proposta de
protocolo de identificação de pessoas vivas não identificadas**

GOIÂNIA-GO

2025



MAZA ALVES JACOB

GESTÃO DE PROCESSOS NA POLÍCIA CIENTÍFICA DE GOIÁS: proposta de protocolo de identificação de pessoas vivas não identificadas

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 do Prof. Dr. Thiago Henrique Costa Silva.

GOIÂNIA-GO

2025



GESTÃO DE PROCESSOS NA POLÍCIA CIENTÍFICA DE GOIÁS: proposta de protocolo de identificação de pessoas vivas não identificadas

PROCESS MANAGEMENT IN THE SCIENTIFIC POLICE OF GOIÁS: proposal for a protocol for the identification of unidentified living persons

Maza Alves Jacob¹

Laryssa Silva de Andrade Bezerra²

Thiago Henrique Costa Silva³

Resumo: O desaparecimento de pessoas representa grave problema social e de segurança pública no Brasil. A ausência de procedimentos padronizados para a identificação de pessoas vivas não identificadas compromete a efetividade das ações de busca e a reintegração familiar. De acordo com registros nacionais de 2024, o Brasil contabilizou 80.446 pessoas desaparecidas, o que corresponde a uma média de 220 casos diários. A ausência de uma base de dados nacional integrada dificulta a contabilização precisa, evidenciando o subdimensionamento do problema. Este estudo tem como objetivo apresentar um paradigma do processo de identificação de pessoas vivas não identificadas no Estado de Goiás, considerando a realidade estrutural e operacional dos órgãos públicos envolvidos. Utilizou-se o método dedutivo, com abordagem qualitativa e análise documental, fundamentada em diretrizes nacionais. O estudo mapeou os atores institucionais, diagnosticou os principais desafios e propôs fluxo de trabalho baseados em técnicas de papiloscopia e genética forense. Foram identificados os riscos e propostas mitigadoras e estratégias de capacitação para os agentes públicos. Os resultados apontam a necessidade de integração entre os sistemas de informação e de articulação entre segurança pública, saúde e assistência social. A adoção do protocolo proposto visa otimizar a identificação de pessoas desaparecidas, reduzir o tempo de localização e promover o restabelecimento de vínculos familiares.

Palavras-chave: Pessoas Desaparecidas; Identificação humana; Direitos Humanos; Segurança Pública; Políticas Públicas.

Abstract: The disappearance of persons represents a serious social and public security issue in Brazil. The lack of standardized procedures for the identification of unidentified living individuals undermines the effectiveness of search efforts and the reestablishment of family ties. According to national records from 2024, Brazil recorded 80,446 missing persons, which corresponds to an average of 220 cases daily. The absence of an integrated national database makes accurate accounting difficult, highlighting the underreported scale of the problem. This study aims to propose a protocol for the identification of unidentified living persons in the State of Goiás, considering the structural and operational realities of the involved public agencies. The research adopted a deductive method, with a qualitative approach and documentary analysis, based on national guidelines. The study mapped institutional actors, diagnosed major challenges, and proposed workflows based on fingerprinting and forensic genetics techniques.

¹ Mestre em Genética Humana pelo IBILCE/UNESP e Perita Criminal da Polícia Científica de Goiás. Especializando em Gerenciamento de Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: mazajacob@gmail.com.

² Mestre em Biologia e em Engenharia de Produção pela UFG, Perita Criminal da Polícia Científica de Goiás. Coordenadora do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: laryssa.bezerra@policiacientifica.go.gov.br.

³ Doutor em Agronegócio pela UFG. Doutorando e Mestre em Direito Agrário (UFG). Graduado em Direito (UFG) e em Ciências Econômicas (IESB). Perito Criminal da Polícia Científica de Goiás. Professor Adjunto, pesquisador e extensionista da Universidade Estadual de Goiás (UEG), com atuação no Programa de Pós-graduação em História (PPGHIS-UEG). Orientador do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: thiagocostasilva@ueg.br.



Identified risks and training strategies for public agents were defined. The results highlight the need for integration between information systems and articulation among public security, health, and social assistance sectors. The adoption of the proposed protocol seeks to optimize the identification of missing persons, reduce the time required for location, and promote the reestablishment of family ties.

Keywords: Missing Persons; Human Identification; Human Rights; Public Security; Public Policies.

1. INTRODUÇÃO

A ausência de um ente querido é uma realidade dolorosa para milhares de pessoas. Segundo o Comitê Internacional da Cruz Vermelha, em seu relatório “Ainda?”, o desaparecimento é um problema persistente, que obriga os familiares a busca constante e angustiante, consumindo tempo, energia e recursos financeiros. Soma-se a esse cenário a existência de indivíduos que, por motivos de saúde mental, dependência química ou outras condições clínicas, não conseguem se autoidentificar, impedindo seu retorno ao convívio familiar e à sociedade. Nessas situações, há uma grave violação do direito à identidade, conforme destacado pelo próprio Comitê (CICV, 2021).

A Declaração Universal dos Direitos humanos reconhece o direito à identidade como um elemento fundamental de dignidade da pessoa humana (ONU, 1948). Ainda que o desaparecimento de pessoas seja frequentemente relacionado a crimes ou mortes – e, em menor escala, a casos em que a pessoa opta voluntariamente por não ser localizada -, este estudo tem foco na identificação de pessoas vivas, com o objetivo de restituir suas identidades⁴ e promover sua reconexão com os familiares.

Apesar de não ser um tema novo, o desaparecimento de pessoas ainda é pouco discutido no Brasil, como evidencia a primeira edição do *Mapa dos Desaparecidos*. Até 2019, o ordenamento jurídico sequer contava com uma definição legal para pessoa desaparecida, que foi formalizada apenas com a publicação da Lei nº. 13.812/2019, instituindo a Política Nacional de Busca de Pessoas Desaparecidas (FBSP, 2024). A lei define pessoa desaparecida como “todo ser humano cujo paradeiro é desconhecido, não importando a causa de seu desaparecimento, até que sua recuperação e identificação tenham sido confirmadas por vias físicas ou científicas” (Brasil, 2019).

⁴ Entende-se a identidade como resultado de múltiplos processos de identificação, sendo continuamente descentrada e reconfigurada pelas transformações sociais, culturais e históricas (Hall, 2006). Um sujeito sem identidade não tem sentimento de pertencimento a um grupo ou a um determinado espaço, faltando-lhe a essencialidade para a uma vida humana digna.



Contudo, a obtenção de dados precisos e consistentes sobre o desaparecimento de pessoas no Brasil ainda enfrenta desafios significativos, especialmente devido à ausência de um sistema nacional integrado e à falta de padronização nos registros estaduais e distrital. Ainda assim, os dados disponíveis - mesmo que sujeitos a subnotificações e variações metodológicas - oferecem uma dimensão da gravidade do problema. Segundo o Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP), foram registrados 80.317 casos de desaparecimento em 2023, o que equivale a uma média de 220 pessoas por dia, ou cerca de nove por hora (FBSP, 2024).

Diante desse cenário, é fundamental que os registros de desaparecimento deixem de ser tratados como meros atos administrativos, desprovidos de protocolos uniformes e articulação entre os órgãos responsáveis. A efetivação da Lei nº 13.812/2019 depende da sua implementação concreta como política pública estruturada, com diretrizes claras para a cooperação entre autoridades federais, estaduais e municipais. Isso inclui a integração dos sistemas de informação dos órgãos de segurança, a padronização dos boletins de ocorrência e a exigência de registros detalhados, que permitam a individualização da pessoa desaparecida e aumentem as chances de localização e identificação (FBSP, 2024).

No estado de Goiás, em 2024, foram registradas 3.618 ocorrências de desaparecimento, segundo dados do Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública (SINESP). A maioria envolve adultos do sexo masculino, a partir de 18 anos. Em números absolutos, Goiás ocupa a oitava posição nacional, ficando atrás apenas de São Paulo, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Paraná, Santa Catarina e Bahia. Do total de ocorrências, 1.857 resultaram na localização da pessoa desaparecida (SENASP, 2025).

Diante da expressiva quantidade de desaparecimentos em todo o país, e do número significativo de casos sem resolução, o Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) lançou, em agosto de 2024, a Mobilização Nacional para Identificação de Pessoas Desaparecidas, um projeto estruturado em três etapas. A primeira tem como foco a coleta de DNA de familiares de pessoas desaparecidas, com o objetivo de cadastrá-los nos bancos de perfis genéticos da Rede Integrada de Bancos de Perfis Genéticos (RIBPG) para fins de comparação com pessoas não identificadas, vivas ou mortas (Brasil, 2024).

A segunda fase da Mobilização, iniciada em fevereiro de 2025, amplia a estratégia ao promover a identificação de pessoas vivas sem documentos ou informações que permitam confirmar sua identidade, acolhidas por instituições públicas vinculadas ao Sistema Único de Saúde (SUS) e ao Sistema Único de Assistência Social (SUAS). Essa etapa prevê a coleta de impressões digitais e, quando necessário, material genético. A terceira fase, ainda em



construção, pretende estender os esforços à identificação de cadáveres não identificados, com a ampliação do serviço de bancos de impressões digitais (Brasil, 2025).

A identificação dessas pessoas vivas com identidade desconhecida, muitas vezes em situação de vulnerabilidade, é um desafio central. Trata-se de indivíduos impossibilitados de declarar quem são por limitações físicas, cognitivas ou mentais, como crianças, idosos, pessoas com deficiência intelectual, pacientes psiquiátricos ou hospitalizados, que não possuem documentação nem contato familiar (Brasil, 2025).

Em Goiás, a coleta papiloscópica já é uma prática estabelecida, embora ainda careça de padronização e ampliação. A coleta de amostras biológicas para exames de DNA, contudo, representa uma novidade operacional, exigindo ajustes estruturais e administrativos. A efetivação dessa ação demanda articulação entre a Polícia Civil (PC), responsável pela coleta papiloscópica, e a Superintendência de Polícia Técnico-Científica (SPTC-GO), encarregada da coleta e análise genética.

Diante desse contexto, esta pesquisa tem por objetivo geral compreender os limites e possibilidades para a melhoria dos processos voltados à Identificação de Pessoas Vivas não identificadas no contexto do Estado de Goiás. Especificamente, espera-se: analisar as diretrizes nacionais e internacionais sobre a identificação de pessoas vivas não identificadas e as ferramentas de gestão de processos no âmbito da administração pública; mapear os desafios e as particularidades do contexto local, no que diz respeito à implementação do procedimento de identificação de pessoas vivas não identificadas no âmbito do estado de Goiás; estabelecer protocolo e fluxo de trabalho para a ação e capacitação dos profissionais responsáveis pela coleta e análise dos dados de identificação.

O mapeamento desse procedimento é fundamental para compreender de forma sistêmica as etapas envolvidas, os órgãos responsáveis, as entradas (como dados biológicos e biométricos) e as saídas (como a confirmação da identidade e o retorno à família ou ao cadastro civil). Ao tornar o processo mais visível e padronizado, busca-se aprimorar a articulação entre as instituições, reduzir falhas operacionais e garantir maior efetividade na restituição do direito à identidade dessas pessoas.

Em síntese, a pesquisa parte de premissas gerais sobre a identificação de pessoas vivas não identificadas para propor fluxos operacionais adaptados ao contexto goiano, com uso do mapeamento de processos (BPMN). Justifica-se pela relevância do Estado de Goiás, evidenciada nos relatórios da RIBPG (Brasil, 2024), e pelo desempenho em ações de coleta de



perfis genéticos. Serão realizados alinhamentos com órgãos públicos estaduais para diagnóstico das condições institucionais e proposição de diretrizes práticas. O estudo resultará na formulação de protocolo e fluxograma de atuação, com base em normas nacionais e internacionais.

Para tanto, a primeira seção corresponde à revisão da literatura, que reúne os marcos normativos e conceituais sobre o direito à identidade, a utilização de tecnologias genéticas na identificação civil, o papel das políticas públicas e a importância da gestão de processos na estruturação de fluxos operacionais. A segunda seção trata da metodologia adotada na pesquisa, detalhando os procedimentos de natureza qualitativa, aplicada e descritiva, com base na análise documental e no mapeamento de processos voltado à realidade do Estado de Goiás. Por fim, a terceira seção expõe os resultados e a discussão da pesquisa, abordando os aspectos estruturais do fluxo de identificação de pessoas vivas com identidade desconhecida, a análise de dados disponíveis, os riscos identificados e as respectivas medidas mitigadoras, além de apresentar propostas de capacitação dos agentes envolvidos na operacionalização do protocolo.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Esta revisão da literatura tem como objetivo estabelecer os fundamentos teóricos e normativos que sustentam a pesquisa, articulando os marcos legais nacionais e internacionais sobre o direito à identidade com os avanços tecnológicos e institucionais voltados à identificação de pessoas desaparecidas e não identificadas. Parte-se do reconhecimento de que a identificação civil é um direito humano fundamental, cuja garantia demanda o desenvolvimento de estratégias articuladas entre diferentes setores estatais, como saúde, assistência social, segurança pública e perícia oficial.

Nesse sentido, explora-se, inicialmente, a utilização da análise genética como instrumento de identificação de pessoas, com destaque para a implementação do CODIS e a atuação do Estado de Goiás no contexto da Rede Integrada de Bancos de Perfis Genéticos (RIBPG). Em seguida, discute-se o direito à identidade e a identificação de pessoas vivas em situação de vulnerabilidade, analisando o papel das políticas públicas e da Mobilização Nacional em curso. Por fim, apresenta-se a relevância da gestão de processos como ferramenta de racionalização e padronização de fluxos interinstitucionais, destacando a importância da elaboração de protocolos operacionais para garantir eficiência, segurança jurídica e efetividade na resposta estatal.



2.1. Identificação de pessoas por meio do DNA: o CODIS e o cenário goiano

Conforme o Direito Internacional Humanitário (DIH) e o Direito Internacional dos Direitos Humanos (DIDH) estabelecem, no Protocolo Adicional I, na Seção III, promulgado pelo Brasil em 1993, que é dever dos Estados de esclarecer o paradeiro de pessoas desaparecidas e de responder às necessidades dos seus familiares (Brasil, 1993). Esse compromisso implica que as investigações sobre o desaparecimento sejam conduzidas de forma contínua, até a sua efetiva localização. Diante da complexidade dessa questão, ferramentas tecnológicas têm sido fundamentais para a elucidação de casos, como aquelas baseadas em análise genética.

Nesse contexto, a implementação do *Combined DNA Index System* (CODIS) no Brasil representou um marco significativo. O banco de dados genéticos foi introduzido em 2009 por meio de um acordo bilateral entre o Departamento Federal de Investigação (FBI) dos Estados Unidos e a Polícia Federal brasileira (*Letter of Agreement*). Desenvolvido pelo governo norte-americano, o CODIS é utilizado por diversos países para a gestão e compartilhamento de perfis genéticos, desempenhando um papel crucial tanto na investigação criminal quanto na identificação de pessoas desaparecidas (Silva Júnior, 2020).

A institucionalização dessa tecnologia no Brasil avançou com a criação do Banco Nacional de Perfis Genéticos (BNPG) e da RIBPG, formalizados pelo Decreto nº 7.950/2013 (Brasil, 2013). Em maio de 2015, Goiás aderiu à RIBPG com a implementação do banco estadual de perfis genéticos, integrando-se aos demais estados participantes (Goiás, 2014).

A Organização Internacional de Polícia Criminal (INTERPOL) recomenda que todos os países adotem programas de identificação por DNA na busca de pessoas desaparecidas. Essa abordagem é especialmente relevante em contexto com elevado número de casos não resolvidos, recursos policiais limitados e escassez de pistas investigativas (INTERPOL, 2015), cenário comum no Brasil e em Goiás.

A literatura especializada demonstra que a adoção dos bancos de perfis genéticos representa um avanço científico e tecnológico de grande impacto na resolução de casos de desaparecimento, sobretudo por permitir a comparação entre perfis de restos mortais não identificados, amostras coletadas em locais de crime e perfis de familiares de desaparecidos. A prática tem se consolidado como padrão internacional, sendo amplamente adotada em países como Estados Unidos, Espanha, Argentina e Colômbia, que possuem legislações específicas e consolidaram procedimentos operacionais para esse fim (Sampaio; Minervino, 2023).



No Brasil, a consolidação dos bancos de perfis genéticos também se alicerça na Lei nº 12.654/2012, que, apesar de ter sido inicialmente voltada para a persecução penal, tem sido fundamental para a expansão da utilização da genética forense na busca de pessoas desaparecidas (Souza *et al.*, 2023). A legislação brasileira garante, ainda, que as amostras biológicas de familiares sejam utilizadas exclusivamente para fins de identificação de pessoas desaparecidas, vedando seu uso para outros propósitos, o que fortalece a proteção de direitos fundamentais.

Atualmente, o Brasil conta com bancos de perfis genéticos distribuídos por 23 laboratórios de genética forense vinculados à órgãos de perícia oficial estadual, distrital e federal, que compartilham informações por meio do BNPG. De acordo com o XXI Relatório da RIBPG (Brasil, 2024), publicado com dados até novembro de 2024, o BNPG possui um total de 239.412 perfis genéticos cadastrados. Desses, 76% são referentes a indivíduos cadastrados para fins criminais, quase 15% a vestígios e 9% relacionados a identificação de pessoas desaparecidas.

O avanço no uso de tecnologias genéticas na identificação de pessoas é acompanhado de debates sobre aspectos éticos e jurídicos, especialmente no que tange à privacidade, à proteção de dados e à possibilidade de violação do princípio da não autoincriminação. Contudo, a literatura aponta que esses desafios podem ser superados a partir da adoção de protocolos éticos rigorosos, transparência nas práticas institucionais e consentimento informado dos envolvidos (Calmon Silva *et al.*, 2022)

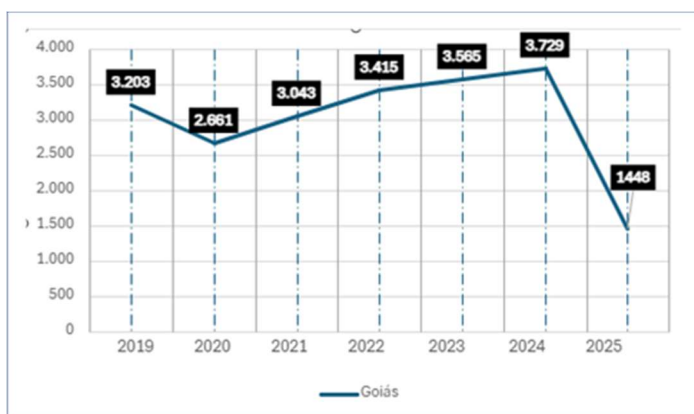
A magnitude dos dados de desaparecimentos de pessoas no Brasil revela a urgência de diagnósticos mais precisos sobre o problema e a implementação de uma política pública nacional eficaz, com informações centralizadas, um sistema de compartilhamento de dados e informações, protocolos e um canal permanente de diálogo com os familiares de pessoas desaparecidas (CICV, 2021).

Em 2024, o Brasil registrou 80.446 pessoas desaparecidas. Do total de registros, 44,07% se concentram na região Sudeste, com o estado de São Paulo registrando 19.966 ocorrências. Em seguida a região Sul, com 22,09% do total, cujo destaque é o Rio Grande do Sul, em que os registros alcançaram a marca de 8.156 ocorrências. A região Centro-oeste, por sua vez, concentrou 10,59% do total, cujo destaque é o Estado de Goiás, com registros de 3.618 pessoas desaparecidas (SENASP, 2025).



O Estado de Goiás, em 2024, se posicionou em oitavo dos 27 Estados da Federação, em relação ao número de pessoas desaparecidas. No Gráfico 1, é evidenciado a evolução dos números de desaparecimentos em Goiás, dos anos de 2019 a 2025, sendo que em 2025, dados foram obtidos até o mês de abril. Excetuando aos anos de pandemia, 2020 e 2021, é possível observar dados crescentes em números de pessoas desaparecidas em Goiás.

Gráfico 1. Registros de desaparecimentos em Goiás dos anos de 2019 a 2025*.



Fonte: Elaborado pelos autores, baseado em dados obtidos da SENASP, 2025 e pelo Observatório da SSP/GO SEI 202500016014194 (*2025: dados de janeiro a abril).

Em relação ao Brasil, o mesmo movimento ascendente do número de pessoas desaparecidos é observado desde 2022. Apesar do Estado de Goiás se posicionar em oitavo em relação aos 27 estados, é o estado que se destaca na região Centro-oeste. Configurando assim, a importância dessa política pública na Segurança Pública estadual.

Em relação a necessidade de identificação pelo método de DNA, o Banco de Perfis Genéticos da Superintendência de Polícia Técnico-Científica do Estado de Goiás (BPG/SPTC-GO) apresentou um crescimento expressivo ao longo dos últimos dez anos. Evidenciando uma evolução significativa no número total de perfis genéticos cadastrados, partindo de 138 perfis em 2015 e alcançando 20.792 perfis ao final de 2024, conforme o II Relatório do banco de perfis genéticos da Superintendência de Polícia Técnico-Científica de Goiás (Goiás, 2024).

Atualmente, o Estado de Goiás, posiciona-se em quinto lugar no país como importante contribuinte para o Banco Nacional de Perfis Genéticos (BNPG) (Goiás, 2024), ampliando significativamente sua capacidade de auxiliar na resolução de crimes e na identificação de pessoas desaparecidas, incluindo a identificação de pessoas vivas, restabelecendo seu nome, direitos e vínculos familiares.



Diante desse panorama, emerge a necessidade de discutir o direito humano à identidade, especialmente no que se refere à identificação de pessoas vivas em situação de vulnerabilidade social, tema que será aprofundado na seção subsequente. Essa abordagem permite compreender não apenas os aspectos técnicos e operacionais da identificação genética, mas também os impactos sociais, jurídicos e humanos desse processo.

2.2. Identificação de pessoas vivas e o direito humano à identidade

O direito à identidade é um direito humano fundamental, reconhecido internacionalmente e reafirmado em normas nacionais. A perda ou ausência de documentos pessoais, condições de saúde mental e vulnerabilidades sociais contribuem para que muitas pessoas permaneçam em situação de invisibilidade institucional, dificultando sua reintegração social e familiar (CICV, 2021).

A Lei nº 13.812/2019, que institui a Política Nacional de Busca de Pessoas Desaparecidas, representa um avanço no reconhecimento dessa problemática no Brasil. Em seu artigo 11, a lei estabelece que hospitais, clínicas e albergues – públicos ou privados – devem informar às autoridades competentes o ingresso de pessoas sem identificação (Brasil, 2019). Nessa lógica, os serviços do SUS e do SUAS, como CAPS, hospitais, abrigos, casas de passagem e residências inclusivas, tornam-se pontos estratégicos para a identificação de pessoas que potencialmente estejam em situação de desaparecimento (Brasil, 2025).

Após a publicação da Lei nº. 13.812/19, a Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), reconheceu que as dificuldades na identificação e localização de pessoas desaparecidas no Brasil resultam de múltiplos fatores. Entre eles, destacam-se a ausência de diretrizes claras, a escassez de estudos e pesquisas, falta de compartilhamento de informações e da desarticulação entre os órgãos envolvidos (SENASP, 2020).

Nesse contexto, a Mobilização Nacional configura-se como uma estratégia voltada ao aprimoramento do processo de busca e identificação de pessoas ou cadáveres sem identificação. Em sua segunda fase, iniciada em 2025, a iniciativa tem por objetivo a identificação de pessoas vivas em situação de vulnerabilidade social, como idosos, pacientes com transtornos mentais, pessoas institucionalizadas ou em situação de rua (MJSP, 2025).

Para sistematizar os principais elementos que sustentam essa política apresenta-se o Quadro 1, que resume os marcos legais, os documentos de referência, os principais atores interinstitucionais e as ações implementadas no âmbito da Mobilização Nacional.



Quadro 1. Marcos, atores e ações principais na identificação de pessoas vivas não identificadas

Categoria	Descrição
Marco Legal	Art. 11 da Lei nº 13.812/2019 – Institui a Política Nacional de Busca de Pessoas Desaparecidas (Brasil, 2019).
Documentos de referência	Cartilha “Como o SUS e o SUAS podem solicitar a identificação de uma pessoa com identidade desconhecida?” (Brasil, 2025).
	Diretrizes para o fluxo de identificação no âmbito da segurança pública (MJSP, 2025).
Atores envolvidos (MJSP, 2025)	Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP).
	Ministério da Saúde (MS).
	Ministério dos Direitos Humanos e da Cidadania (MDHC).
	Unidades do SUS e SUAS (CAPS, hospitais, abrigos, casas de acolhimento etc.).
	Instituições de Segurança Pública (polícias, perícias oficiais).
Ações principais (MJSP, 2025)	Mobilização Nacional – 2ª fase (2025) para coleta de digitais e DNA de pessoas vivas não identificadas.
	Disseminação de fluxo e cartilha orientadora para SUS e SUAS
	Estabelecimento de fluxos interinstitucionais para notificação e coleta de dados biológicos

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Essas normativas permitem compreender o arcabouço que sustenta a política pública voltada à restituição de identidade a pessoas em situação de vulnerabilidade, além de evidenciar os esforços de integração entre os sistemas de segurança pública, saúde e assistência social.

Não obstante os avanços legais e institucionais, a literatura evidencia que a ausência de fluxos padronizados, de interoperabilidade entre sistemas e de protocolos integrados ainda configura um dos maiores entraves para a efetividade dessa política pública no Brasil. Estudos recentes indicam que, apesar da previsão legal, as instituições operam de forma fragmentada, muitas vezes transferindo às famílias ou às unidades de assistência social a responsabilidade pela busca ativa e pela articulação entre os diferentes órgãos (Ferreira, 2013; Calmon Silva *et al.*, 2022).

Ademais, o uso de ferramentas biométricas, como bancos de dados de DNA e papiloscopia, embora já aplicados com êxito em alguns estados, como Goiás, enfrenta limitações operacionais e estruturais decorrentes da falta de financiamento continuado, da carência de pessoal capacitado e da inexistência de uma política nacional de dados biométricos unificada (Sampaio; Minervino, 2023).

Esse cenário revela não apenas um desafio técnico, mas também um problema de gestão pública, que requer soluções baseadas em modelos integrados, planejamento estratégico e gestão de processos, de modo a garantir não só a efetividade, mas também a sustentabilidade das ações de identificação.



Diante desse quadro, percebe-se que a ausência de protocolos operacionais bem definidos, aliados à fragmentação das ações interinstitucionais, compromete a consolidação de uma política pública eficiente e efetiva no enfrentamento do desaparecimento de pessoas (MJSP, 2025). Assim, torna-se indispensável avançar na estruturação da gestão de processos e na mitigação de riscos operacionais, tema que será aprofundado na próxima seção, dedicada à análise dos desafios na construção de fluxos integrados, à racionalização dos procedimentos e ao estabelecimento de protocolos no âmbito da segurança pública.

2.3. Gestão de processos, riscos e o estabelecimento de protocolos na Segurança Pública

A complexidade da identificação de pessoas desaparecidas exige estratégias que articulem diferentes setores e racionalizem os recursos disponíveis. Nesse cenário, a gestão de processos emerge como uma ferramenta relevante para o setor público, mesmo sendo tradicionalmente associada ao ambiente corporativo (Silva, 2015).

De acordo com Motta (2013) e Orviedo e Juliatto (2021), a gestão de processos permite otimizar a execução de tarefas, reduzir falhas e garantir maior eficiência na prestação de serviços. Essa abordagem tem sido adotada por instituições públicas como o Ministério Público Federal, que desenvolveu metodologia própria de mapeamento e padronização de fluxos para políticas públicas complexas (Brasil, 2020).

No contexto da Segurança Pública, a adoção da gestão de processos, integrada à gestão de riscos, torna-se ainda mais crucial, dada a natureza sensível das atividades, o impacto social dos serviços prestados e a imprevisibilidade dos cenários operacionais. A gestão de riscos no setor público é definida como um processo sistemático para identificar, avaliar, administrar e controlar eventos que possam impactar negativamente os objetivos institucionais, sendo considerada um dos pilares da boa governança (Ávila, 2014; Giestosa *et al.*, 2023).

Aplicar ferramentas como a gestão de processos na segurança pública, especialmente em iniciativas como a Mobilização Nacional, contribui para a organização e execução de protocolos interinstitucionais. Ainda que a aplicação de metodologias como gestão de processos seja desafiadora no setor público – em razão da burocracia, da rotatividade de gestores e da escassez de dados confiáveis –, sua utilização permite delinear metas, monitorar resultados e agir com maior previsibilidade (Silva, 2015; Silva *et al.*, 2023).

Além disso, a adoção de metodologias consolidadas, como a ISO 31000 e o COSO ERM, permite que os órgãos públicos alinhem suas práticas às melhores referências



internacionais de governança, gestão de riscos e integridade (Giestosa *et al.*, 2023; Rocha *et al.*, 2024). Essas metodologias estruturam o ciclo de gestão de riscos em etapas bem definidas: estabelecimento do contexto, identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos. Isso favorece uma gestão proativa, preventiva e resiliente, capaz de antecipar cenários e minimizar impactos.

Conforme Silva *et al.* (2023), a implementação de protocolos de atuação contribui com a promoção de maior segurança aos usuários e profissionais, estabelecimento de limites de ação e cooperação entre os envolvidos, com o respaldo legal das ações que impede o transbordamento de competências, maior transparência, otimização dos recursos públicos e proporcionando melhor serviço à sociedade.

Ademais, Silva *et al.* (2023) relatam que a uniformização dos processos, especialmente quando envolve órgãos integrados, traz como principal vantagem a dinamização na prestação de serviços públicos, assegurando qualidade aos cidadãos e segurança jurídica aos gestores e servidores. A padronização dos fluxos de trabalho visa nortear a execução das ações integradas de modo a evitar ou mitigar riscos operacionais e institucionais, uma vez que as ações interinstitucionais frequentemente enfrentam problemas até sua plena consolidação.

No âmbito da Segurança Pública, estudo realizado por Rocha *et al.* (2024) no Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) revela que os principais fatores inibidores da gestão de riscos estão associados à ausência de cultura organizacional voltada para o risco, falta de capacitação técnica, resistência dos servidores e alta rotatividade da gestão. Por outro lado, os fatores facilitadores incluem o apoio da alta gestão, a existência de normativos como a Instrução Normativa Conjunta nº 1/2016 e o Decreto nº 9.203/2017, além da pressão dos órgãos de controle por maior integridade e transparência (Rocha *et al.*, 2024).

Outro ponto, é identificar e reconhecer os riscos, uma das etapas cruciais no processo de gestão de gerenciamento de risco. É importante assegurar que o risco está cuidadosamente definido e explicado para facilitar as futuras análises, de acordo com Padovesi e Bertolucci (2008). Desta forma, a gestão eficaz de risco se apresenta como um processo para melhor administrar às incertezas inerentes as decisões que cercam os gestores públicos nas políticas públicas. Conseqüentemente, o sucesso na implementação do gerenciamento de risco resulta em melhorias na qualidade dos serviços públicos e a eficácia das políticas públicas (Hill, 2006).

De acordo com Ávila (2014), a gestão eficaz de riscos se torna uma condição indispensável para a sustentabilidade das políticas públicas. Na Segurança Pública, isso significa proteger tanto os direitos dos cidadãos como a integridade dos processos, mitigando riscos de violações de direitos, erros operacionais e falhas institucionais.



Portanto, no contexto da identificação de pessoas desaparecidas ou em situação de vulnerabilidade, a incorporação de práticas robustas de gestão de processos e de riscos não apenas otimiza os resultados, mas também fortalece a governança pública, aumenta a segurança jurídica dos atos administrativos e contribui decisivamente para o fortalecimento da confiança social nas instituições.

3. METODOLOGIA

Para a realização do estudo, adotou-se uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, com método de raciocínio dedutivo e caráter descritivo. Ancorou-se a pesquisa nas técnicas de pesquisa bibliográfica e documental, com recorte temporal no período de 2019 a 2025.

A escolha pela abordagem qualitativa se justificou pela intenção de compreender os processos e práticas institucionais envolvidas na identificação de pessoas vivas não identificadas, considerando o contexto social e organizacional em que se inserem (Creswell, 2007).

Do ponto de vista epistemológico, o método dedutivo parte de premissas gerais, neste caso, as diretrizes nacionais e internacionais sobre o tema, para derivar implicações específicas para a realidade do Estado de Goiás (Silva; Menezes, 2005). O estudo se valeu, portanto, de fundamentos teóricos previamente estabelecidos para interpretar dados extraídos de documentos oficiais, relatórios técnicos e marcos normativos, o que possibilita a construção de um fluxo de trabalho adaptado ao contexto local.

A pesquisa aplicada, conforme definição de Gil (2008), visa produzir conhecimento voltado à solução de problemas concretos. Nesse sentido, adotou-se ferramentas de gestão de processos, com ênfase no mapeamento de processos organizacionais (*BPMN - Business Process Model and Notation*), de modo a propor a estruturação de um protocolo operacional para a identificação de pessoas vivas não identificadas no estado estudado. O uso do BPMN permite a representação visual dos fluxos de trabalho, identificando atores, tarefas, decisões e pontos críticos (Pradella *et al.*, 2016).

Quanto aos objetivos, a pesquisa foi classificada como descritiva, pois se propõe a observar, registrar e analisar as práticas institucionais relacionadas à temática, a partir da realidade existente. De acordo com Moreira e Caleffe (2006), a pesquisa descritiva visa



caracterizar fenômenos e estabelecer relações entre variáveis, contribuindo para diagnósticos e propostas de intervenção.

A pesquisa bibliográfica envolveu a pesquisa dos seguintes descritores booleanos: gestão de processos; identificação de pessoas vivas; protocolo de identificação. A pesquisa foi feita entre as datas de 01 de fevereiro de 2025 a 20 de maio de 2025, nos seguintes bancos de dados: *Google Acadêmico*, *Scielo*, *Web of Science*, *ScienceDirect*. Os textos utilizados foram selecionados considerando o recorte temático da pesquisa, dentre aqueles com maior fator de impacto.

A pesquisa documental foi empregada com base na análise de relatórios institucionais, normas técnicas, portarias ministeriais, legislações nacionais e documentos técnicos publicados por órgãos como o MJSP, o MS, o MDHC e a RIBPG. Segundo Marconi e Lakatos (2017), esse tipo de pesquisa utiliza fontes originais de caráter não bibliográfico, como documentos administrativos e institucionais.

Inicialmente, realizou-se revisão normativa das diretrizes nacionais e internacionais sobre a identificação de pessoas vivas não identificadas. Em seguida, procede-se ao mapeamento do contexto local, com foco na realidade do Estado de Goiás, por meio do exame das estruturas e competências dos principais órgãos envolvidos, tais como as Secretarias Estaduais de Saúde, Assistência Social e Segurança Pública, além do Laboratório de Biologia e DNA Forense da Polícia Científica.

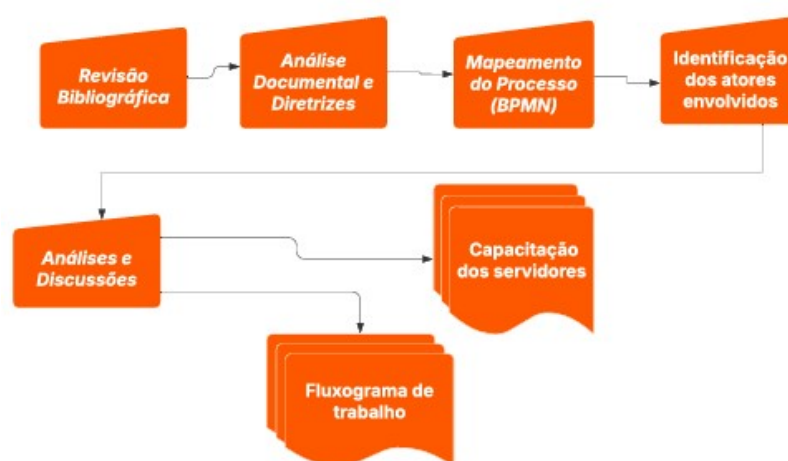
A análise incluiu a identificação dos atores institucionais e de suas respectivas atribuições, a partir da construção de um mapa de partes interessadas, que permitiu compreender a dinâmica interinstitucional e as relações de cooperação necessárias para a efetivação do protocolo. Essa etapa foi conduzida com base em dados coletados em reuniões técnicas e documentos internos disponibilizados pelos órgãos participantes.

Com base nas análises normativas, documentais e organizacionais, propôs-se fluxo de trabalho operacional, utilizando o BPMN como ferramenta de modelagem de processos. A construção do fluxo foi realizada com o apoio do *software* Lucidchart, que possibilita a representação visual clara e padronizada das etapas do processo, das decisões envolvidas e das interações entre os diferentes atores institucionais. O objetivo foi representar graficamente as etapas do processo de identificação, considerando a sequência lógica das atividades, os responsáveis por sua execução e os pontos de articulação entre os diferentes setores envolvidos. A modelagem permitiu, ainda, por meio da observação participante (Mónico *et al.*, 2017), mapear riscos e oportunidades para a implementação do protocolo.

Por fim, formulou-se diretrizes para capacitação profissional, com base na identificação de competências necessárias aos servidores responsáveis pela coleta, registro e análise de dados. A proposta de capacitação busca garantir a padronização da aplicação do protocolo, respeitando as especificidades institucionais e promovendo a efetividade da política pública.

Todas as etapas da pesquisa foram sintetizadas na Figura 1.

Figura 1. Fluxograma de síntese dos procedimentos metodológicos da pesquisa



Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Concluída a delimitação metodológica e a estruturação do protocolo analítico, a pesquisa concentrou-se na aplicação prática das etapas descritas, buscando identificar, a partir da realidade institucional do Estado de Goiás, os principais entraves, potencialidades e oportunidades de aprimoramento na identificação de pessoas vivas não identificadas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção apresenta os principais resultados obtidos a partir da análise documental e normativa realizada, com base nas diretrizes nacionais e nas práticas institucionais observadas no Estado de Goiás. Busca-se evidenciar os aspectos estruturais, operacionais e normativos envolvidos no processo de identificação de pessoas vivas com identidade desconhecida, bem como propor medidas de aprimoramento e qualificação da política pública em questão.



4.1 Aspectos estruturais para identificação de pessoas vivas no estado de Goiás

O processo de identificação de pessoas vivas com identidade desconhecida no Estado de Goiás reflete a adoção de práticas alinhadas à gestão de processos na administração pública, especialmente na Segurança Pública. Essa abordagem permite visualizar o fluxo como um encadeamento de atividades interdependentes, realizadas de forma coordenada entre diferentes instituições, visando otimizar recursos, reduzir falhas operacionais e garantir maior eficiência no atendimento à população em situação de vulnerabilidade (Motta, 2013; Orviedo; Juliatto, 2021).

O processo tem início quando uma pessoa sem identificação é acolhida por uma instituição assistencial ou unidade de saúde. Nessas situações, a instituição aciona a Superintendência de Identificação Humana (SIH), que atua como ponto focal da etapa da Mobilização Nacional (Brasil, 2025). A SIH, por sua vez, aciona o papiloscopista da região, que se desloca até o local para realizar a coleta das impressões digitais e, na maioria dos casos, também é o responsável por realizar a abertura do Registro de Atendimento Integrado (RAI).

Implementado em 2018 em Goiás, o RAI é um sistema estadual utilizado de forma integrada pelas forças de segurança pública de Goiás (Goiás, 2018), em conformidade com a Portaria nº 229/2018 do MJSP (Brasil, 2018). No âmbito do RAI, foi criada a tipificação específica “Pessoas não identificadas acolhidas em situações diversas” no campo “Natureza” do registro, assegurando a correta categorização dos casos e permitindo a geração de indicadores gerenciais, fundamentais para o monitoramento, a avaliação e o aprimoramento contínuo do processo, conforme preconiza a literatura sobre gestão de processos (Silva, 2015; Silva *et al.*, 2023).

A depender da localidade, após o registro, a notificação segue fluxos distintos: se a ocorrência for na região metropolitana, a comunicação é feita ao Grupo de Investigação de Desaparecidos (GID), unidade especializada na condução desses casos; se for no interior, a notificação é direcionada à Delegacia de Polícia local, que dará continuidade à investigação. Em ambos os casos, conforme a Portaria nº 0752/2023/SSP (Goiás, 2023), os dados deverão ser encaminhados à autoridade central estadual da Política Nacional de Busca de Pessoas Desaparecidas, representada pela Coordenação de Investigação de Desaparecidos.

O papiloscopista realiza, então, uma busca por identificação utilizando as bases biométricas disponíveis, tais como o sistema AFIS do INI/PF, o Cadastro Biométrico de Pessoas Desaparecidas (CADÊ), e os bancos complementares do Detran e do Tribunal Superior



Eleitoral (TSE). Essa etapa, típica da gestão por processos, caracteriza-se pela execução de atividades padronizadas, com alto grau de rastreabilidade, permitindo ganhos operacionais e mitigação de riscos associados a erros de identificação.

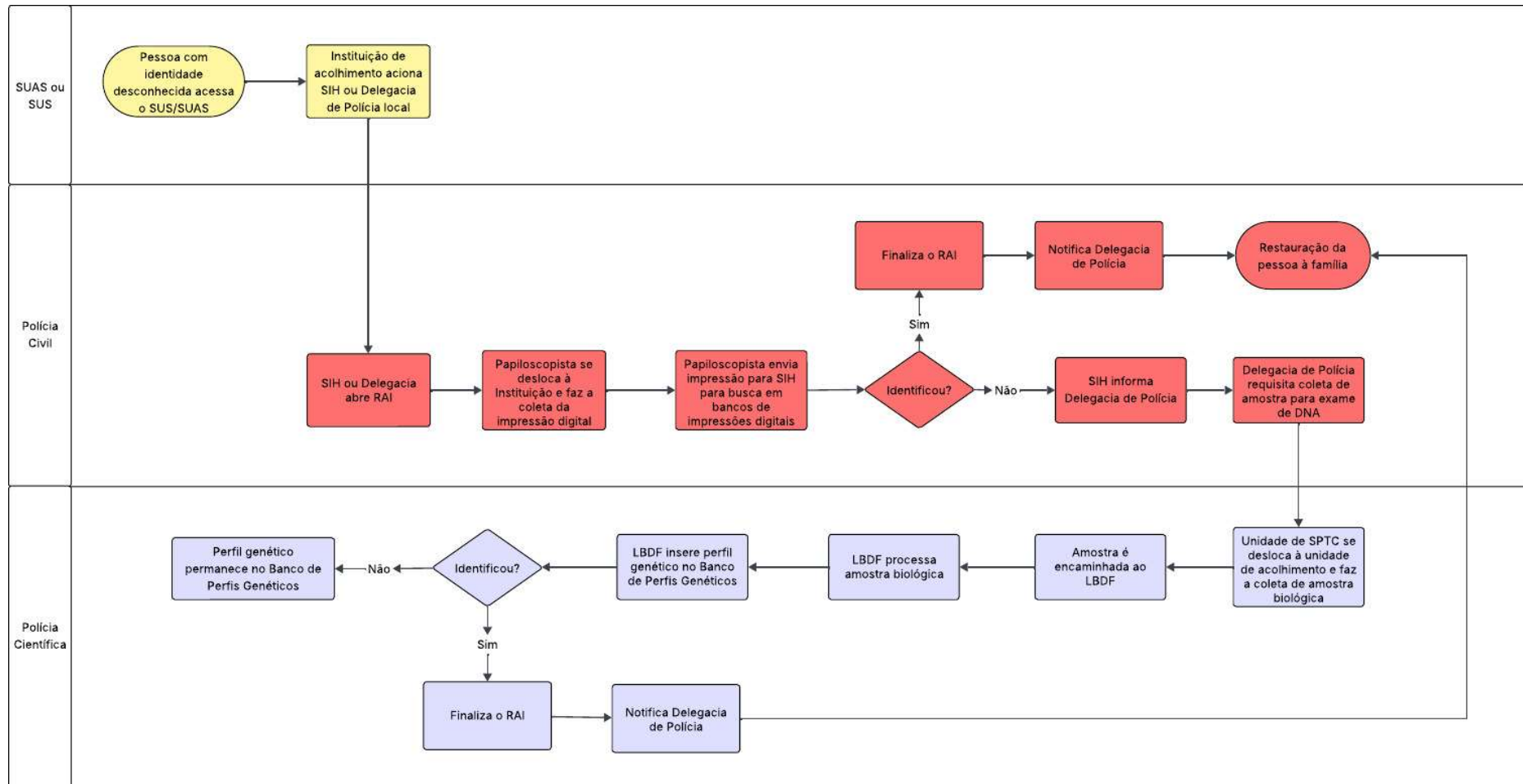
Caso a busca biométrica resulte na identificação da pessoa, a ocorrência é encerrada, e a Delegacia de Polícia comunica oficialmente a instituição acolhedora, iniciando-se, sempre que possível, os procedimentos de localização dos familiares e restabelecimento dos vínculos familiares, resguardando o direito fundamental à identidade.

Por outro lado, se não houver correspondência biométrica, a Delegacia de Polícia local requisita a coleta de material biológico. A coleta é realizada por equipe da Superintendência de Polícia Técnico-Científica (SPTC), e as amostras são processadas no Laboratório de Biologia e DNA Forense. O perfil genético gerado é inserido no Banco de Perfis Genéticos (BPG) estadual e, quando aplicável, no Banco Nacional de Perfis Genéticos (BNPG), permitindo o cruzamento com perfis de familiares de pessoas desaparecidas e, assim, ampliando as possibilidades de identificação (MJSP, 2025).

O fluxograma apresentado na Figura 2 sintetiza e formaliza as etapas descritas, representando, na prática, um mapa de processos que orienta os atores envolvidos na execução coordenada das atividades, assegurando aderência aos princípios da gestão pública por processos.



Figura 2. Fluxograma das etapas a serem percorridas para a identificação de uma pessoa com identidade desconhecida em Goiás.



Fonte: Elaborado pelos autores (2025).



Tal como destacam Giestosa *et al.* (2023) e Rocha *et al.* (2024), a implementação desse fluxo exige uma lógica de governança integrada, baseada na mitigação de riscos operacionais e na melhoria contínua. Assim, além de atender aos preceitos legais, o modelo goiano promoverá maior eficiência, segurança e rastreabilidade dos procedimentos, ao mesmo tempo que evidencia desafios relacionados à sustentabilidade institucional e à gestão de riscos, elementos que serão aprofundados na próxima seção, dedicada à identificação dos riscos e à proposição de medidas mitigadoras.

4.2 Identificação de riscos e medidas mitigadoras

Durante a análise do fluxo interinstitucional para a identificação de pessoas com identidade desconhecida em Goiás, observou-se a existência de pontos críticos suscetíveis a falhas operacionais que podem comprometer a efetividade do processo. Tais riscos foram identificados com base no mapeamento das etapas descritas no fluxograma e na experiência prática das instituições envolvidas.

Um dos riscos mais relevantes está no início do processo: o não acionamento da SIH pela instituição de acolhimento, seja por desconhecimento do protocolo ou ausência de articulação intersetorial. Essa falha compromete toda a cadeia de identificação. Hill (2006) enfatiza que a eficácia de um programa de gestão de riscos depende da clareza nas responsabilidades e da capacitação contínua, destacando que profissionais bem preparados tendem a executar suas funções com maior segurança e alinhamento institucional. Para mitigar esse risco, é fundamental investir em ações educativas, com capacitação periódica dos profissionais do SUS e SUAS, além da ampla divulgação do fluxo padronizado de atendimento.

Outro ponto vulnerável é o preenchimento do RAI, cuja tipificação correta é essencial para a caracterização formal do caso. Como o RAI será preenchido pelos papiloscopistas, reforça-se a necessidade de treinamentos específicos, assegurando a padronização das informações lançadas. Erros ou omissões nesse documento impactam diretamente a rastreabilidade e a capacidade de articulação entre os órgãos. Autores como Oliveira e Machado (2012) afirmam que a mitigação de riscos operacionais passa inevitavelmente pelo desenvolvimento de protocolos claros, treinamento técnico e reforço institucional das rotinas operacionais.

A literatura de gestão de riscos reforça que uma das maiores fragilidades na administração pública reside na ausência de uma cultura organizacional orientada ao risco



(Ávila, 2014; Rocha *et al.*, 2024). Isso se evidencia no contexto analisado, quando a falha no acionamento correto ou no preenchimento adequado do RAI não é apenas um problema operacional isolado, mas sim um sintoma da falta de institucionalização de práticas sistemáticas de gestão de riscos.

A indisponibilidade de profissionais para a coleta biométrica ou falhas na qualidade das impressões digitais também representa um gargalo importante. A adoção de escalas regionais, equipes móveis e melhoria nos equipamentos utilizados em campo são medidas recomendadas para garantir a efetividade dessa etapa, conforme a literatura de gestão de riscos de Power (2004).

Além dos riscos diretamente relacionados à execução das etapas operacionais, a literatura evidencia que falhas na comunicação interinstitucional elevam sobremaneira o grau de exposição ao risco organizacional (Kaplan; Mikes, 2012; Giestosa *et al.*, 2023). A ausência de interoperabilidade entre os sistemas, somada à indefinição sobre os critérios de territorialização, fragiliza o fluxo de informações, tornando-o vulnerável a erros, atrasos ou omissões que comprometem o alcance dos objetivos institucionais.

A comunicação entre as forças de segurança também demanda atenção, sobretudo na correta definição de territorialização para o envio de notificações ao Grupo de Investigação de Desaparecidos (GID) ou à delegacia local. A automatização dessa notificação, associada à clareza nas diretrizes operacionais, pode minimizar falhas humanas. Segundo Kaplan e Mikes (2012), falhas de comunicação aumentam a vulnerabilidade organizacional, especialmente quando não há mecanismos de interoperabilidade e definição clara de fluxos de informação.

Por fim, a etapa de requisição da coleta de material genético por parte da autoridade policial pode ser impactada por atrasos ou omissões. Nesse sentido, recomenda-se a implementação de mecanismos automáticos de encaminhamento para a Polícia Técnico-Científica sempre que a etapa de identificação papiloscópica for inconclusiva. Um resumo desses riscos está apresentado no Quadro 2.

Quadro 2. Riscos e medidas mitigadoras identificados no processo.

Etapa	Risco	Medida Mitigadora
Acionamento da SIH	Falta de notificação por parte da instituição acolhedora	Capacitação contínua das equipes do SUS/SUAS e reforço da divulgação de protocolos
Abertura do RAI	Ausência ou preenchimento incorreto do RAI	Treinamento dos papiloscopistas sobre o correto preenchimento e importância do RAI
Coleta de impressões digitais	Ausência de papiloscopista disponível na localidade	Criar escala de plantão regional ou equipes móveis de prontidão



Etapa	Risco	Medida Mitigadora
Análise biométrica	Baixa qualidade da coleta de impressões digitais	Fornecer equipamentos adequados e capacitação técnica para coleta em campo
Comunicação com o GID ou delegacia local	Notificação incorreta ou atrasada	Definir critérios claros de territorialização e fluxo de notificação automatizado
Requisição e coleta de DNA	Demora ou falha no envio da requisição pela delegacia	Automatizar o acionamento da SPTC após falha na identificação papiloscópica

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

A mitigação desses riscos é essencial para assegurar a celeridade e a efetividade na identificação de pessoas com identidade desconhecida, especialmente considerando o contexto de vulnerabilidade social em que esses casos ocorrem. Segundo Oliveira e Machado (2012), a análise crítica do fluxo permite, assim, identificar oportunidades de aprimoramento e propor soluções integradas entre os diversos atores institucionais envolvidos.

De acordo com Hill (2006), para a implementação de um sistema de gestão de riscos, é necessário um conjunto de responsabilidades e mecanismos de *accountability* para que um processo possa ser delineado. Os responsáveis pela implementação do processo devem ter as competências necessárias e cursos de capacitação contínua, que são necessários para promover o desenvolvimento de competências específicas e garantir que as tarefas fiquem bem claras para todos os envolvidos, particularmente para os que se estão envolvendo no processo pela primeira vez.

Diante desse cenário, torna-se evidente que a análise de riscos não pode ser tratada como um instrumento meramente reativo, mas sim como um componente estrutural da governança pública, capaz de antecipar cenários e fortalecer os processos institucionais (Ávila, 2014; Giestosa *et al.*, 2023; Rocha *et al.*, 2024). Assim, a gestão de riscos não se limita à identificação e mitigação de falhas operacionais, mas se consolida como uma estratégia essencial para garantir a eficácia, a integridade e a sustentabilidade das políticas públicas voltadas à identificação de pessoas desaparecidas. Esse entendimento conduz diretamente à reflexão sobre um dos elementos mais sensíveis desse processo: a capacitação dos agentes envolvidos, tema que será aprofundado na próxima subseção.

4.3 Capacitação dos agentes envolvidos

A definição e a implementação na prática de um protocolo e fluxo de trabalho depende, também, da capacitação dos agentes envolvidos em todo o trabalho da questão de desaparecidos. Os servidores policiais precisam ser capacitados não só para o bom preenchimento do RAI, mas também na condução da ocorrência: desde o acolhimento das



famílias cujo ente está desaparecido, da pessoa com identidade desconhecida, até a conclusão do caso, de forma que a assistência seja interdisciplinar.

Ferro Júnior (2008) considera que os órgãos de Segurança Pública têm muito repertório de informações, entretanto não consegue desenvolver um ciclo de gestão para o uso efetivo de conhecimento existente. A informação está disponível algum lugar de forma concentrada e em instituições compartimentadas.

Os agentes profissionais envolvidos no atendimento das pessoas com identidade desconhecida precisam ter acesso a recursos e fluxos para comunicação eficiente e compreensível com os familiares e pessoas desaparecidas, além de capacitação para aplicar técnicas de atendimento diferencial e humanizado, e de acesso a mecanismo e metodologias que os auxiliem a trocar experiências, de forma a entender as individualmente frequentes no atendimento de familiares e pessoas desaparecidas. A Gestão do conhecimento, segundo Freire *et al.* (2018), tem o objetivo de melhorar a comunicação entre pessoas, processos, serviços, fomentando a socialização, o registro, o fluxo e a aplicação do conhecimento de modo eficaz.

A capacitação deve ser permanente aos agentes públicos responsáveis pela investigação dos casos de desaparecimento e pela identificação das pessoas de identidade desconhecida. A capacitação de servidores públicos é uma das principais ações para aperfeiçoar os serviços prestados e promover a inovação na gestão. Conforme Melo, Uripia e Sartori (2020), com a dinamicidade das demandas sociais e o avanço tecnológico, os servidores precisam estar continuamente qualificados para garantir uma melhor tomada de decisões, proporcionando maior eficiência e eficácia no atendimento à população.

Outro benefício da capacitação é a maior transparência e confiabilidade na administração pública. O estudo de Melo, Uripia e Sartori (2020) afirma que para se obter efetividade em matéria de segurança pública, faz-se necessário o compartilhamento de conhecimentos em suas instituições, seus recursos humanos, advinda de uma formação inicial e contínua. Dessa forma, o fluxo constante de interação entre os recursos humanos, possibilita que o conhecimento seja o maior ativo intangível para a Segurança pública. Servidores bem treinados compreendem melhor as normativas e processos burocráticos, reduzindo riscos de erros e irregularidades.

Nesse sentido, considerando os riscos identificados e o processo delineado para a identificação de pessoas vivas não identificadas, é possível estabelecer os requisitos mínimos para o estabelecimento de uma política de capacitação (Quadro 3).



Quadro 3. Política de Capacitação para identificação de pessoas vivas não identificadas

Dimensão	Descrição
Objetivo Geral	Fortalecer as competências dos agentes públicos envolvidos no processo de identificação de pessoas com identidade desconhecida, assegurando padronização, eficiência, rastreabilidade e mitigação de riscos operacionais.
Eixos de Capacitação	<ol style="list-style-type: none">1. Técnico-Operacional: Coleta biométrica (pilosopia e DNA), preenchimento do RAI e manuseio de sistemas (AFIS, CADÊ, BNPG).2. Gestão de Processos e Riscos: Metodologias de gestão de processos (BPMN) e gestão de riscos (ISO 31000 e COSO ERM) aplicadas à Segurança Pública.3. Atendimento Humanizado: Abordagem interdisciplinar, comunicação eficaz com pessoas em situação de vulnerabilidade e familiares.4. Integração Interinstitucional: Fluxos, protocolos, responsabilidades e interoperabilidade entre segurança pública, saúde e assistência social.
Periodicidade	<ul style="list-style-type: none">- Formação inicial obrigatória para novos servidores.- Capacitação continuada semestral.- Atualizações extraordinárias conforme alteração de protocolos ou sistemas.
Metodologias	<ul style="list-style-type: none">- Aulas presenciais e EaD.- Oficinas práticas.- Simulações operacionais.- Estudos de caso e análise de incidentes críticos.
Avaliação	<ul style="list-style-type: none">- Avaliação teórica e prática ao final de cada ciclo.- Monitoramento de indicadores de desempenho vinculados ao fluxo operacional.- Revisão periódica da política de capacitação com base na análise de riscos e indicadores institucionais.
Atores Responsáveis	<ul style="list-style-type: none">- Superintendência de Polícia Técnico-Científica (SPTC).- Superintendência de Identificação Humana (SIH).- Coordenação Estadual da Política de Busca de Desaparecidos.- Escolas de Governo e de Segurança Pública.- Parcerias com universidades e centros de pesquisa.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

A implementação dessa política de capacitação contínua não apenas responde aos riscos mapeados, mas também se configura como uma estratégia estruturante da governança pública no campo da identificação de pessoas desaparecidas, alinhando-se às melhores práticas de gestão de processos, riscos e projetos (Ávila, 2014; Giestosa *et al.*, 2023; Rocha *et al.*, 2024). Dessa forma, garante-se não só a execução qualificada do protocolo, mas também sua sustentabilidade institucional

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A compreensão do fenômeno do desaparecimento de pessoas e a articulação entre os diversos atores da rede de proteção é essencial para garantir uma abordagem mais humanizada, eficaz e coordenada. Identificar uma pessoa com identidade desconhecida é mais do que um ato técnico: é um gesto de dignidade, que restitui nome, história, vínculos familiares e o reconhecimento de sua própria existência. Nesse contexto, o fortalecimento de políticas



públicas e a integração entre os órgãos de segurança, saúde, assistência social e instituições da sociedade civil emergem como pilares fundamentais.

Apesar da existência de iniciativas públicas e civis voltadas à causa das pessoas desaparecidas, observa-se uma fragmentação de esforços e a ausência de mecanismos coordenados que unifiquem o fluxo de informações e padronizem as ações. A proposta deste estudo, ao construir um protocolo visual, na forma de fluxograma, para a identificação de pessoas com identidade desconhecida no Estado de Goiás, busca sanear esse problema. O mapeamento do processo permitiu compreender a atuação de cada instituição envolvida, identificar pontos críticos, propor melhorias e apontar riscos operacionais com suas respectivas medidas mitigadoras.

A análise dos dados revelou que, embora Goiás apresente estrutura técnica relevante, com destaque nacional na inserção de perfis genéticos e participação ativa na RIBPG, ainda persistem fragilidades institucionais, como a carência de fluxos padronizados, ausência de comunicação automatizada entre os órgãos e escassez de equipes especializadas com dedicação exclusiva. O estudo também evidenciou a insuficiência de capacitações sistemáticas e permanentes para os agentes envolvidos, o que compromete a continuidade e a qualidade da política pública.

O protocolo apresentado não pretende esgotar todas as possibilidades, mas se constitui como um marco inicial, um instrumento orientador que pode ser continuamente revisado, ampliado e adaptado à medida que as práticas avançam e as necessidades emergem. Ele favorece a tomada de decisão qualificada pelos órgãos envolvidos e promove a padronização de condutas, contribuindo para a construção de um sistema estadual mais eficiente e sensível ao tema do desaparecimento.

Ainda assim, a pesquisa identificou lacunas que demandam atenção em futuros estudos, como a ausência de dados consolidados sobre o número real de pessoas vivas não identificadas acolhidas em instituições públicas, a escassez de recursos para a operacionalização plena do protocolo e a inexistência de política estadual estruturada de capacitação contínua e intersetorial. Essas fragilidades indicam a necessidade de maior comprometimento político e orçamentário com a pauta da identificação humana no âmbito estadual.

Por fim, espera-se que os resultados desta pesquisa sirvam como subsídio para o aperfeiçoamento das políticas públicas voltadas às pessoas desaparecidas, promovendo a criação de um sistema coordenado, sustentável e efetivamente orientado à garantia dos direitos dessas pessoas e de seus familiares. O enfrentamento ao desaparecimento exige compromisso institucional, sensibilidade social e uma atuação sistêmica que vá além da localização física —



uma resposta que envolva memória, identidade e pertencimento. A superação das lacunas apontadas nesta investigação poderá consolidar a identificação civil como um direito humano garantido de forma integral, célere e digna.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, M. D. G.. Gestão de riscos no setor público. **Revista Controle: doutrinas e artigos**, v. 12, n. 2, p. 179-198, 2014.

BRASIL. Decreto nº 8.490, de 25 de junho de 1993. Promulga os Protocolos I e II de 1977 adicionais às Convenções de Genebra de 1949, adotados em 10 de junho de 1977 pela Conferência Diplomática sobre a Reafirmação e o Desenvolvimento do Direito Internacional Humanitário aplicável aos Conflitos Armados. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 28 jun. 1993. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 28 fev. 2025.

BRASIL. Decreto nº 7.950, de 12 de março de 2013. Institui o Banco Nacional de Perfis Genéticos e a Rede Integrada de Bancos de Perfis Genéticos. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 13 mar. 2013. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 28 fev. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.812, de 16 de março de 2019. Institui a Política Nacional de Busca de Pessoas Desaparecidas, cria o Cadastro Nacional de Pessoas Desaparecidas e altera a Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 (Estatuto da Criança e do Adolescente). **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 18 mar. 2019. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 18 fev. 2025.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Como o SUS e SUAS podem solicitar a identificação de uma pessoa com identidade desconhecida?** Brasília, DF, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/acao-a-informacao/acoes-e-programas/mobilizacao-nacional/identificacao-de-pessoas-acolhidas-nas-instituicoes-de-saude-e-assistencia-social>. Acesso em: 28 mar. 2025.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Portaria nº 229, de 10 de dezembro de 2018. Dispõe sobre a unificação e padronização das classificações e o envio de dados, definidos pelos entes federados, a serem implementados e fornecidos pelo Sistema Nacional de Informações de Segurança Pública, Prisionais e de Rastreabilidade de Armas e Munições, de Material Genético, de Digitais e de Drogas – Sinesp. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 2019. Disponível em: https://www.pilotopolicial.com.br/wp-content/uploads/2018/12/PORTARIA_N_229_DE_10_DE_DEZEMBRO_DE_2018.pdf. Acesso em: 28 abr. 2025.

BRASIL. Ministério Público Federal. **Metodologia de Gestão de Processos do Ministério Público Federal**. Brasília, DF, 2020. Disponível em: https://www.mpf.mp.br/o-mpf/sobre-o-mpf/gestao-estrategica-e-modernizacao-do-mpf/escritorio-de-processos/instrucao-de-servico-n-1_29-de-maio-de-2020.pdf. Acesso em: 8 mar. 2025.

BRASIL. Comitê Gestor da RIBPG. **XXI Relatório da Rede Integrada de Bancos de Perfis Genéticos**. Brasília, DF, nov. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/sua-seguranca/seguranca-publica/ribpg/relatorio/xxi-relatorio-da-rede-integrada-de-bancos-de-perfis-geneticos-novembro-2024.pdf/view>. Acesso em: 18 fev. 2025.



CALMON SILVA, M. *et al.* An initial overview of the National Policy on the search for missing persons in Brazil. **Forensic Science International: Reports**, v. 6, p. 100285, 2022.

COMITÊ INTERNACIONAL DA CRUZ VERMELHA (CICV). **Ainda? Essa palavra que mais dói**. Relatório. 2021. Disponível em: <https://www.icrc.org/pt/publication/relatorio-ainda-essa-e-palavra-que-mais-doi>. Acesso em: 8 fev. 2025.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

FERREIRA, L. C. de M. “Apenas preencher papel”: reflexões sobre registros policiais de desaparecimento de pessoa e outros documentos. V. 19, n. 1, p.39-68, 2013.

FERRO JÚNIOR, C. M. **A inteligência e a gestão da informação policial**. Brasília: Fortium, 2008.

FREIRE, J. J.; FURLAN, S. A.; SILVEIRA, J. L. G. **Gestão do conhecimento na atividade de inteligência de segurança pública: uma abordagem prática e tecnológica**. Curitiba: Appris, 2018.

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA (FBSP). **18º Anuário Brasileiro de Segurança Pública**. São Paulo, 2024. Disponível em: <https://publicacoes.forumseguranca.org.br/handle/123456789/253>. Acesso em: 16 fev. 2025.

GIESTOSA, J. C. *et al.* Metodologias de gestão de riscos em entes públicos brasileiros: uma análise bibliográfica. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 4, p. 5889-5910, 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOIÁS. **II Relatório do Banco de Perfis Genéticos da Superintendência de Polícia Técnico-Científica de Goiás**. Goiânia, 2024.

GOIÁS. **Portaria nº 417, de 2018 – SSP-GO**. Instituir no âmbito da Secretaria de Segurança Pública a obrigatoriedade da utilização do sistema de Registro de Atendimento Integrado – RAI e/ou Sistema de Procedimentos Policiais – SPP. Goiânia, GO, 2018. Disponível em: <https://datp.policiacivil.go.gov.br/wp-content/uploads/2018/08/portaria-n-o-0417-2018-ssp.pdf>. Acesso em: 4 abr. 2025.

GOIÁS. **Portaria nº 1.970, de 2014 – SSP-GO**. Cria o Banco de Perfis Genéticos da Superintendência de Polícia Técnico-Científica do Estado de Goiás, sob a responsabilidade do Laboratório de Biologia e DNA Forense do Instituto de Criminalística Leonardo Rodrigues, vinculado a esta Superintendência. Goiânia, GO, 2014. Disponível em: <https://www.policiacientifica.go.gov.br/wp-content/uploads/2015/01/12-DEZEMBRO-2014-BOLETIM-2.pdf>. Acesso em: 4 abr. 2025.

GOIÁS. **Portaria nº 752, de 2023 – SSP-GO**. Goiânia, GO, 2023. Disponível no Processo SEI 202400016034722.

GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 1, p. 6-19, 2000.

HILL, S. **Guia sobre a Gestão de Riscos no Serviço Público**. Traduzido por Luís Marcosn B. L. de Vasconcelos. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2006. (Caderno 30).



INTERPOL. **DNA Monitoring Expert Group. Best Practice Principles: Recommendations on the Use of DNA for the Identification of Missing Persons and Unidentified Human Remains.** 2015. Disponível em: https://www.interpol.int/content/download/31579/412905/version/4/file/english_mpuhr_DNA_recommendation_interpol.pdf. Acesso em: 4 abr. 2025.

KAPLAN, R. S.; MIKES, A. Managing Risks: A New Framework. **Harvard Business Review**, v. 90, n. 6, p. 48-60, 2012.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MELO, F. P.; URPIA, A. G. C. B.; SARTORI, R. A gestão do conhecimento com auxílio à inteligência de segurança pública. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 6, n. 12, p. 94604-94620, 2020.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA (MJSP). **Diretrizes para fluxo da segurança pública.** Brasília, DF, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/acao-a-informacao/acoes-e-programas/mobilizacao-nacional/identificacao-de-pessoas-acolhidas-nas-instituicoes-de-saude-e-assistencia-social>. Acesso em: 28 fev. 2025.

MÓNICO, L. et al. A Observação Participante enquanto metodologia de investigação qualitativa. **Investigação Qualitativa em Ciências Sociais**, v. 3, n. 1, p. 972-978, 2017.

MOREIRA, H.; CALEFFE, L. G. **Metodologia de pesquisa para o professor pesquisador.** Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

MOTTA, P. R. M. O estado da arte da gestão pública. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 53, n. 1, p. 82-90, 2013.

OLIVEIRA, D. F. de; MACHADO, F. G. Gestão de riscos nas organizações públicas: uma análise da administração pública brasileira. **Revista do Serviço Público**, v. 63, n. 3, p. 299-316, 2012.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Declaração Universal dos Direitos Humanos**, 1948. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/declaracao-universal-dos-direitos-humanos>. Acesso em: 2 abr. 2025.

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.

PADOVESE, C. L.; BERTOLICCI, R. G. **Gerenciamento de Risco Corporativo em Controladoria: Enterprise Risk Management (ERM).** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

POWER, M. **The Risk Management of Everything: Rethinking the Politics of Uncertainty.** London: Demos, 2004.

PRADELLA, S.; FURTADO, J. C.; KIPPER, L. M. **Gestão de processos: da teoria à prática.** 4. reimpr. São Paulo: Atlas, 2016.

ROCHA, B. C. G. *et al.* Fatores inibidores e facilitadores à implementação da gestão de riscos em órgão do Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Revista de Ciências da Administração**, v. 26, n. 66, p. 1-26, 2024.



SAMPAIO, L. P. do A. C.; MINERVINO, A. C. A utilização do banco de perfis genéticos como ferramenta na identificação de pessoas desaparecidas. **Revista Brasileira de Ciências Policiais**, v. 14, n. 11, p. 483-513, 2023.

SECRETARIA NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA (SENASP). Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Apresentação sobre a Política Nacional de Busca de Pessoas Desaparecidas, Parte 1**. Brasília, DF, 2020.

SECRETARIA NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA (SENASP). Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Dados Nacionais de Segurança Pública**. Brasília, DF, 2025. Disponível em: https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/sua-seguranca/seguranca-publica/estatistica/dados_nacionais_de_seguranca_publica. Acesso em: 28 abr. 2025.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4ª ed, Florianópolis, 2005.

SILVA JUNIOR, R. C. Rede Integrada de Bancos de Perfis Genéticos: bases sólidas e futuro promissor na promoção da justiça no Brasil. **Evidência**, v. 13, p. 64-71, 2020.

SILVA, L. C. da. **Gestão e melhoria de processos: conceitos, técnicas e ferramentas**. São Paulo: [s.n.], 2015. E-book.

SILVA, M. P. H. da *et al.* Uma visão crítica sobre a ausência de protocolo geral de integração de agências na Inteligência em Segurança Pública. **Revista Brasileira de Inteligência**, Brasília: Abin, n. 18, 2023.

SOUZA, B. T. *et al.* Criação de banco de dados genéticos prevista na lei 12.654/12: uma revisão sobre o histórico e sua utilização. **Revista Brasileira de Criminalística**, v. 12, n. 4, p. 36-51, 2023.