

# **A ATIVIDADE DA PERÍCIA CRIMINAL: Uma abordagem por gestão de operações.**

Rafaela Gallucci Mantovani

Orientador: Me. Rodrigo Alexandre Benetti

## **RESUMO**

O objetivo deste artigo é analisar as atividades da perícia criminal, uma abordagem por gestão de operações, juntamente observando como as mesmas são processadas pelos peritos da área, colocando a gestão por operações no setor público como uma peça de competitividade consigo mesma, no sentido de estar sempre melhorando sua eficiência, já que suas atividades são importantes não só para si mas para todos os que o cercam. O método utilizado é o qualitativo que permitiu a melhor compreensão das atividades dentro da organização com elementos quantitativos da análise de dados, juntamente com a exploração e descrição de levantamentos bibliográficos, e coleta de dados através de questionário e observação participante. Obtiveram-se na Interpretação dos Dados, fatores relevantes acerca dos pilares da Gestão utilizada: qualidade, custo, confiabilidade e rapidez. A observação participante se fez presente em âmbito interno e pode presenciar momentos no dia a dia dos peritos. As considerações finais mostraram as fragilidades dentro de algumas atividades e através destas foram sugeridas ferramentas que os auxiliassem. Ademais percebeu-se a necessidade obrigatória de cursos de aperfeiçoamento e participação em seminários, visto as mudanças legislativas com relação a procedimentos e novos conceitos dinâmicos, onde os mesmos deveriam ser custeados integralmente pela Instituição. Houve limitações no que tange a chegar uma exatidão de eficiência, de modo as atividades periciais serem muito distintas, mas buscou-se como parâmetro o aperfeiçoamento contínuo.

**Palavras-chave:** 1.Perícia Criminal 2.Gestão de Operações 3. Eficiência

## **ABSTRACT**

The purpose of this article is to analyze the activities of the criminal investigation, an approach by management of operations, together observing how they are processed by the experts of the area, placing management by operations in the public sector as a part of competitiveness with itself, in the sense of always be improving its efficiency, since its activities are important not only for itself but for all that surround it. The method used was qualitative and allowed a better understanding of activities within the organization, along with the exploration of bibliographical surveys, and data collection through questionnaire and participant observation. In the Data Interpretation, relevant factors about the management pillars used were: quality, cost, reliability and speed. The participant observation was present in the internal scope and can witness moments in the day to day of the experts. The final considerations showed the fragilities within some activities and through these tools were suggested that would help them. In addition, it was noticed the necessity of courses of improvement and participation in seminars, since the legislative changes with respect to procedures and new dynamic concepts, should be fully funded by the Institution. There were limitations in achieving an accuracy of efficiency, so that the expert

activities were very different, but a continuous improvement was sought as a parameter.

**Keywords:** 1. Criminal Expertise 2. Operations Management 3. Efficiency

## 1. INTRODUÇÃO

O Brasil vem sofrendo grandes repressões acerca da Segurança Pública e cada vez mais os índices de justiça criminal vem sendo indagados quanto sua efetividade, colocando em dúvida o Sistema de Justiça Criminal Brasileiro quanto sua obrigatoriedade de ordem pública de oferecer com assertividade a justiça, combatendo qualquer tipo de lapso (ALMEIDA, 2009).

A Perícia que vem do latim *peritia*, tem como significado habilidade especial. Essa técnica que é amplamente usada no mundo inteiro a fim de buscar provas consistentes na verdade real, dando respaldo jurídico (REIS, 2011). Esta atividade tem extrema importância para a sociedade e a sua necessidade de aperfeiçoamento desse conjunto de redes de justiça criminal é visto através de dados. Uma pesquisa realizada pelo Instituto Sou da Paz em outubro de 2017, mostra que nos Estados Unidos, entre 1965 e 2016, a média de casos esclarecidos foi de 66 %, no Canadá 84 % enquanto no Brasil apenas 34 %. (INSTITUTO SOU DA PAZ - Online)

A partir disso foi vista a necessidade de verificar qual a relevância dada a esse serviço, exatamente por quem o pratica, não pensando somente no fim e sim em seu meio, já que fatores psicológicos e sociológicos afetam na produção do mesmo. Nessa situação indaga-se: Qual importância é dada às operações de serviços realizadas pelos peritos?

Sob a perspectiva de identificar essa importância, a técnica administrativa utilizada para auxiliar o artigo será a Gestão de Operações. A mesma ocupa-se da atividade de administrar de maneira estratégica os recursos, sua interação e o fluxo dos processos de modo a atender com êxito o público alvo, conforme explana (Corrêa, H.; Corrêa, L. 2009). Os autores ainda afirmam que existem dois tipos de utilizadores, os que podem ser internos – outros setores dentro da instituição e externos - usuários externos a organização, dos bens e serviços produzidos.

Esse estudo tem como objetivos analisar a atividade dos serviços periciais por quem o pratica, visto que o mesmo é um serviço cujas consequências têm efeitos considerados pertinentes para o alvo fim ou para coletividade, observar de que forma essa gestão auxilia no desempenho dos peritos criminais, e incorporar isso ao quesito da eficiência.

Segundo Slack, Lewis (2003), essa operação é um conjunto genérico que reflete a maioria dos objetivos de desempenho que são apresentados pelos autores da área sugerindo cinco objetivos para estas: qualidade, rapidez, confiabilidade, flexibilidade e custo.

A aparição do órgão autônomo de Segurança Pública do Estado do Rio Grande do Sul - Instituto Geral de Perícias (IGP) foi conjecturada na Constituição Estadual, promulgada em 1989, artigo 124, dado o nome de Coordenadoria-Geral de Perícias. No dia 17 de Julho de 1997, através de emenda Constitucional 19, o IGP assumiu a atual nomenclatura. Como órgãos de atividades existem o: Departamento de Criminalística (DC), o Departamento Médico-Legal (DML), o

Departamento de Identificação (DI) e o Laboratório de Perícias (LP). (INSTITUTO GERAL DE PERÍCIAS, Online).

O Estado do Rio Grande do Sul decretou que para uma melhor organização dos órgãos e dos serviços, o IGP ficaria dividido em 10 Coordenadorias, de maneira a estudar somente a 7ª Coordenadoria mais especificamente o Posto de Criminalística, onde o mesmo se encontra conta com a atuação de 6 Peritos Criminais Concursados, e sua área de atendimento abrange 13 Municípios: Aceguá, Alegrete, Bagé, Barra do Quaraí, Dom Pedrito, Itaqui, Lavras do Sul, Maçambará, Manoel Viana, Quaraí, Rosário do Sul, Santana do Livramento e Uruguiana. De forma geral, a contribuição e relevância acadêmica se vêem no trabalho com a promoção de mais materiais acerca de uma temática de Segurança Pública, especificamente no ramo das perícias criminais e de que maneira a mesma pode ser mais eficiente através das ferramentas necessárias e envolvida com os procedimentos.

Ademais, compreender como uma gestão que é aplicada de maneira mais consistente na área privada pode ser útil para a área pública, tendo em vista que o ato de competir, que é um dos pilares desse tipo de gestão, é o ato de buscar melhorias contínuas, e isso na área pública é primordial, mesmo que sendo com ela mesmo. Dessa forma, os profissionais, entendendo que para alcançar objetivos tende ter um desenvolvimento interno faz-se promover a cooperação com a justiça, podendo desfrutar de resultados eficientes.

Para tanto, o artigo estrutura-se da seguinte maneira: Referencial teórico, onde através de conhecimentos já construídos acerca do tema estudado foi usado para base de criação de uma nova pesquisa, dando uma maior consistência ao que foi redigido. Método, processo definido para ser aplicada a investigação científica, onde se podem obter proveitos com maior veracidade. Apresentação e Análise dos dados, procedimento de coleta de informações pertinentes, com instrumentos para se chegar ao alvo estudado, através de gráficos para a melhor visualização. Considerações finais, neste momento é apresentado os entendimentos do artigo, dando ênfase ao seu objetivo. Ainda são levantadas sugestões acerca do tema e contribuições que a pesquisa trouxe.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Perícia Criminal**

A Perícia como um todo, deve ser aprofundada a séculos passados, onde na Antiga Roma, o Imperador César aplicaria um método que viraria um marco na história, o mesmo realizou um “exame de local”, após saber que um de seus servidores jogou sua esposa pela janela (STUMVOLL, 2014), ou ainda, conforme Santiago, pode se explanar como um marco o caso de funcionários do Rio Nilo que na época de cheia, utilizavam de exames para a constatação de prejuízos. Considerando que um dos aspectos mais importantes da criminalística é o exame de local do delito, este ato de César, foi, talvez a aplicação do primeiro método do exame direto de um local de crime para a constatação do ali ocorrido. (STUMVOLL, 2014, p.5).

Após esses primeiros atos para o surgimento da perícia, é afirmado conforme diversos autores que a perícia surge de fato através da Medicina Legal. Para Espíndula (2009), os conhecimentos da medicina trouxeram a necessidade de se estudar de maneira profunda, isso para trazer o bem estar e psicológico para

aquele fato, para Santiago (2014), o Médico se sentiu na necessidade de ter mais ferramentas que o auxiliassem para atingir sua tarefa de oferecer a causa da morte.

Como exposto, ao longo do tempo, existiram diversas formas de se manter a integridade com os casos, de modo a estar sempre buscando informações de qualquer vestígio encontrado no local ou objeto sob exame para uma possível identificação correta.

No Brasil especificamente, as diretrizes da perícia se deu em 1939, no Código de Processo Civil, porém de forma ampla somente no Código de 1973, onde estavam inseridos conteúdos mais transparentes e seguros no que rege sua aplicabilidade. Na esfera penal, O Código de Processo Penal previu desde 1940 as diretrizes que normatizam o exercício do perito nesse campo. (ALMEIDA, 2009)

Com a Constituição Federal de 1988, restou uma esperança de que em meio a tantas mudanças, houvesse espaço para a perícia oficial, porém como em um jogo político os agentes do estado, agiram com um pensamento ditatorial, a qual um avanço nessa área não traria conforme o pensamento da época benefícios ao poder vigente, e sim a verdade real, e isso naquele momento não seria bom. (ESPÍNDULA, 2009), de maneira a buscar avanços, foi através dos Estados que foi vista modificações, e a partir de então foram se criando diversas leis para se amparar esse tipo de serviço. O tipo de perícia depende da necessidade de cada processo, a Perícia Criminal é o foco deste trabalho.

Com relação a perícia criminal, depreende se o entendimento da expressão Criminalística foi usada pela primeira vez com o Magistrado Alemão, Hans Gross, que a definiu como sendo “ O estudo global do crime, isto é, uma ciência ampla, que devia estudar toda a fenomenologia do crime, e o homem como binômio corpo/mente.” (GROSS, 1905 apud ESPÍNDULA, 2009, P.74).

A primeira definição brasileira dada a Criminalística ocorreu no 1º Congresso Nacional de Polícia Técnica em 1947, como sendo “uma disciplina que tem por objetivo o reconhecimento e a interpretação dos indícios materiais extrínsecos relativos ao crime ou à identidade do criminoso. Os exames dos vestígios intrínsecos (na pessoa) são da alçada da medicina legal” (STUMVOLL, 2014, p.2).

De acordo com Santiago (2014), a Criminalística é uma ferramenta de grande valor, quando utilizada de maneira correta, afinal a prova pericial tende a ser totalmente técnica, não sofrendo qualquer tipo de intervenção humana de interesses próprios. Esse pensamento acaba influenciando também na questão da autonomia dos Órgãos Periciais, que em 2013, assumiu em sua Gestão os seguintes princípios:

A perícia é vital para a persecução penal. Os Institutos de Criminalística, Institutos de Identificação e os Institutos Médico Legal devem ser constituídos e organizados de forma autônoma, de tal modo que toda a ingerência nos laudos produzidos seja neutralizada. Na maioria dos Estados, os órgãos de perícia estão sucateados, desprovidos de equipamentos modernos, treinamentos especializados e distantes da comunidade científica. Eles devem, em curto prazo, estar organizados em carreira própria (BRASIL, 2009, p.43 e 44).

A partir desse diagnóstico é possível ver que essa autonomia traria certo estímulo à organização, de atingir metas, buscar melhores resultados e assumir riscos. A perícia mostra sua importância visto que por ser uma prova de teor científico, onde é analisado elementos que foram deixados na ação do delito, se tornando de grande valor na decisão do Juiz, já que a prova subjetiva, aquela em

que dependem de testemunhos para se chegar as possíveis verdades reais, são muito variáveis, podendo sofrer influências, interferências por parte da pessoa investigada (ESPINDULA,2009).

## **2.2 Peritos Criminais: ferramentas e habilidades**

Observando a importância da perícia que se percebe a análise do trabalho de quem o realiza. As responsabilidades dos Peritos são de essência primária, tanto em sua formação, e competências para atuar nesse ramo, como de ordem técnica, para desenvolver os exames com êxito (REIS, 2011).

No art.159 da Lei 11.690/2008 é explanado uma exigência que o exame de corpo de delito e outras perícias serão realizados por perito oficial, portador de diploma de curso superior (BRASIL, 1941). As habilidades desses profissionais são diversas, porém conforme Santiago (2014) a vocação é algo que deve ser colocado como referência, e isso se confirmam com o Autor Frankl que foi um médico psiquiatra e fundador da escola de logoterapia, onde era abordado o sentido existencial do indivíduo.

O que importa não é, de modo algum, a profissão em que algo se cria, mas antes o modo como se cria; que não depende da profissão concreta como tal, mas sim de nós, o fazermos valer no trabalho aquilo que em nós há de pessoal e específico, conferindo à nossa existência o seu 'caráter de algo único', fazendo-a adquirir, assim, pleno sentido (FRANKL, 1989, p.160).

Santiago (2014) e Frankl (1989) deixam claro a necessidade de se ter uma disposição natural para se exercer a profissão e os peritos inegavelmente se encaixam nisso, onde os mesmos devem ter a consciência de que estarão trabalhando com bens valiosos, a vida e a liberdade, tendo de ter esse dom para estar ali. Conforme ainda citado no artigo existem competências e habilidades que devem ser parte dos peritos e da maneira certa para poder atuar com êxito, conforme no portal "Brasil Profissões" citado por Santiago (2014, p.06), as habilidades inerentes a um bom perito são: Responsabilidade; Capacidade de Observação; Visão Realista; Imparcialidade; Concentração; Sinceridade.

A atuação do perito é indispensável na produção da prova material desde a coleta, exames, interpretação, até o oferecimento, da conclusão exposta no laudo pericial, sendo que isso se soma também a credibilidade que empresta ao feito. (SANTIAGO, 2014, p.5)

A ferramenta de assertividade técnica usada pelos peritos para apresentar então as conclusões de seus trabalhos são os laudos periciais, podendo ser esta a peça principal para inocentar ou condenar o réu. Isso mostra a importância de se fazer um trabalho bem feito, porém, para isso são necessárias não só o dom, mas sim boas condições de trabalho, ferramentas científicas e estrutura para poder desempenhar o que se pede. (ESPÍNDULA, 2009).

Respalado por lei e conforme o mesmo autor, o perito só poderá concluir ou fazer qualquer tipo de assertividade, se puder basear o seu laudo em provas técnicas científicas, ou seja, quando aquele fato tiver um vestígio determinante, que ele por si só consegue trazer a conclusão, ou onde tiver mais de um vestígio e ele analisado em conjunta traga uma possibilidade. Caso, os peritos ao identificarem que nenhuma das duas situações são possíveis para se chegar a conclusão do

laudo, o mesmo poderá então levantar hipóteses, que não era o mesmo impacto de uma conclusão, porém que pode ser analisada.

É importante ainda ressaltar que, o juiz conforme o Artº 1565, da Lei 11.680 explana que: “O juiz formará sua convicção livre pela livre apreciação da prova produzida em contraditório judicial, não podendo fundamentar sua decisão exclusivamente nos elementos informativos colhidos na investigação.” É evidenciado nessa lei, que o juiz, mesmo com a atuação dos peritos, tem o poder em suas mãos, para rejeitar uma prova pericial, tendo, porém que justificar formalmente esta preferência (BRASIL, 1941).

É visto, portanto, o quanto essencial é a prova na área processual e isso se afirma com as palavras do professor e criminalista Fernando Capez (2007) *apud* Almeida (2009) p.76:

Sem dúvida alguma, o tema referente a prova é o mais importante de toda ciência processual, já que as provas constituem os olhos do processo, o alicerce sobre o qual se ergue toda a dialética processual. Sem provas idôneas e válidas, de nada adianta desenvolverem-se aprofundados debates doutrinários e variadas vertentes jurisprudenciais sobre temas jurídicos, pois a discussão não terá objeto.

O laudo então é essencial para o andamento do processo, e quanto tempo ele demora a ser feitos pelos profissionais? Conforme a Lei nº 8.862/94. o prazo para os peritos confeccionarem o laudo é de dez dias, podendo ser prorrogado em algum caso específico e que for solicitado pelos mesmos.

Espíndula (2009) explana ainda o prazo estipulado em lei de dez dias, é a teoria, e que na prática isso não acontece, devido a diversos fatores como: acúmulo de serviço falta no quadro pessoal, e outros. E que isso deve ser olhado atentamente pelos respectivos diretores dos órgãos, a fim de criarem instrumentos para amenizar tal problema, lembrando que se tem a lei, e que a mesma preza pela qualidade da perícia.

### **2.3 Gestão de Operações de Serviço na Área Pública**

Partindo dos primeiros aparecimentos de uma gestão de operação, podemos observar os modelos criados antigamente em função a buscar estratégias de ação, é possível identificar segundo Wilson (1995) *apud* Corrêa e Corrêa (2008) que projetos como a Grande Muralha da China, Pirâmide do Egito, Construção de grandes catedrais tenha sido o primeiro sinal de uma gestão por operações, afinal os mesmos utilizará de técnicas estratégicas para seus desenvolvimentos.

A gestão de operações de serviço tem como conceito basicamente, conforme os autores Corrêa e Corrêa (2008), em gerenciar de forma estratégica seus recursos, ou seja, otimizar qualquer fator, seja ele humano, tecnológico ou de informação a fim de atender a necessidade do usuário daquele bem produzido.

Administrar a produção e as operações pode ser vista como a parte da administração que comanda o processo produtivo, pela utilização eficaz dos meios de produção e das funções gerenciais, na busca por obter produtos ou serviços com elevados índices de desempenho. (ROCHA, 2008, p.3)

Os estudos sobre a gestão de operações se intensificaram, a partir de 1970, mantendo uma forte ligação com os estudos preliminares sobre gestão de Produção e Operações (SANTOS, SANTOS, FINGER, 2016, p.161) Com isso, portanto, a

necessidade da gestão de operações quando o tema de serviços passa a incorporar a área da estratégia para o desenvolvimento de ações e os primeiros sintomas desse tipo de gestão de forma consistente se deram através da estratégia usada pela escola de Harvard como cita Davis, Aquilano e Chase (2001), onde em seu artigo, “Abordagem de Linha de Produção para Serviços”, demonstrou como se pode usar conceitos usados em manufaturas, para a operações de serviços, buscando analisar na área privada, como os mesmos conseguiram fazer sucesso e que para isso não se tinha uma regra ou seja diferentes métodos chegariam ao êxito.

Ao se selecionar técnicas apropriadas e desenvolver estratégias de operações consistentes, os gerentes podem projetar e operar processos para proporcionar às empresas uma vantagem competitiva. (RITZAMAN, KRAJEWSKI, 2008, p.02). Para os autores é importante ainda saber que a gestão de operação precisa ter uma estrutura por trás para ser realizada, ou seja, têm que haver uma boa estrutura, política, recursos necessários, equipamentos e outros (RITZAMAN, KRAJEWSKI, 2008).

Esse fator é primordial visto a capacidade quem está gerindo a empresa ou órgão, já que os profissionais que lidam com essa produção deve se preocupar com as operações simplificadas, ou seja, com a qualidade que está sendo realizado o serviço, com que tipo de material e se isso está influenciando o andamento do processo, buscando então algum tipo de motivação para essas pessoas podem realizar seu serviço com êxito, já que quando é lhes dado o mínimo, seus funcionários/servidores, tendem a retribuir com o mínimo, dificultando o nível de produtividade ou precisão. (ROCHA, 2008)

No contexto internacional, a Gestão de Operações foi disseminada de maneira efetiva na década de 1980, onde se incorporava a qualidade aos serviços prestados, e a partir disso a criação de ações estratégicas de maneira a se ter uma competitividade, e a total satisfação do cliente. E como surgiram as primeiras manifestações dessa Gestão na área pública?

As primeiras manifestações estruturadas da Gestão de Operações ocorreram na década de 90, com a diminuição das barreiras alfandegárias, revisão de reservas de mercado e maior integração da economia brasileira com a economia globalizada” (SANTOS, 2016, p.61).

A demanda por serviços públicos de qualidade vem aumentando, deve então a Administração Pública buscar sua eficiência em sua oferta a população. Sendo assim, a Gestão de Operações focada nos Serviços Público busca certa competitividade consigo mesmo, ou seja, usar de ações estratégicas para permitir o desenvolvimento de ferramentas que melhore o sistema. Ganhando sua devida importância justamente na reforma da nossa administração, com a administração gerencial, onde é envolvido as mudanças de estratégia de gerência. (BRESSER, 1988)

Bresser Pereira (1998) ainda argumenta que as intuições públicas deveriam adotar essas ações de estratégias para buscar a otimização, já que qualquer área pública deve conter ferramentas capazes de melhorar o desempenho que cairá diretamente a população.

Segundo (CHIYOSHI, e MORABITO, 2010; SCARPIN et. AL, 2008 *apud* SANTOS, D.; SANTOS, F; FINGER, A.2016, p. 166) analisando especificamente a área de operações é possível identificar estudos que busquem analisar e melhorar a

operacionalização dos serviços públicos em detrimento da qualidade, sejam eles no campo da saúde, energia, educação, entre outros.

Nesse contexto, é importante associar a estratégia ao setor público, de maneira a explicar aos gestores como o conhecimento dessa área organizacional pode afetar diretamente na qualidade dos serviços oferecidos pela Administração Pública, sendo mais eficiente menos dispendioso. (SANTOS, D.; SANTOS, F; FINGER, A.2016).

Para a aplicação do questionário, foi conceituado o termo serviço e quais os valores a serem encontrados neles para se dividir o método em duas vertentes, onde o mesmo deixa de ter suas vertentes somente a manufaturas e expande o seu olhar as operações de serviços em dois aspectos.

Para muitos autores o serviço é um bem totalmente intangível, porém é preciso analisar todo o processo como explica (Rodrigues Oswaldo, Truzzi (2010), tendo a perícia criminal o local de crime e as descrições que serão realizadas posteriormente, então evidenciasse que a intangibilidade desse processo dependerá da tangibilidade, onde os intangíveis se descrevem como as informações, interpretações, abstrações, análises e, os tangíveis, às evidências coletadas na cena do crime. O que se confirma com a seguinte citação de Marshall & Wood (1995) que uma vertente dos serviços são essencialmente intangíveis e que quando combinado com outras funções dentro do processo tende a ter também tangibilidade.

Após explanação sobre a importância da gestão de operações, é possível observar como quem irá realizar a tarefa é essencial dentro do processo de serviço, e que para êxito de tal atividade depende-se de conhecimentos, atendimento, habilidades, através do método aplicado foi possível analisar as atividades de maneira mais clara.

### **3. MÉTODO**

A pesquisa desenvolveu-se dentro do Instituto Geral de Perícias de Sant'ana do Livramento, com os Peritos Criminais, justificando essa fonte por entender que os mesmos são peças-chaves dentro do processo. O tipo da pesquisa quanto sua abordagem é essencialmente qualitativa, se preocupando com a compreensão das atividades da organização porém trouxe elementos quantitativos na sua análise de dados através de escalas nominais likert.

A superfície não é por isso, secundária, por exemplo, como se a pele humana fosse indispensável. É nesse sentido, entretanto que poderíamos aventar serem todas as pesquisas de profundidade qualitativas, porque não se satisfazem com a dimensão extensa buscando, sobretudo a intensa. (DEMO, pág. 15. 2006)

Ainda, Segundo Gil (2002):

A análise qualitativa depende de muitos fatores, tais como a natureza dos dados coletados, a extensão da amostra, os instrumentos de pesquisa e os pressupostos teóricos que nortearam a investigação. Pode-se, no entanto, definir esse processo como uma sequência de atividades, que envolve a redução dos dados, a categorização desses dados, sua interpretação e a redação do relatório (GIL, 2002, p. 113).



Quanto aos objetivos é de caráter exploratório descritivo tendo em vista os levantamentos bibliográficos realizados, questionário com os personagens diretos relacionados com o tema abordado no artigo - peritos e suas atividades, tendo a iniciativa de evoluir e elucidar conceitos e ideias. “As pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a atuação prática.” (GIL, 2002, p. 42).

Os procedimentos são de cunho bibliográfico, visto as pesquisas feitas em sites oficiais, livros e outros artigos científicos. Para a realização da coleta de dados foi aplicado questionário, realizado pela autora do artigo através do google forms e validado. A importância que Segundo Gil (2012) é obtido através de sua aplicação, onde construir o mesmo é traduzir objetivos da pesquisa em questões mais detalhadas. Assim como Gil (2012), Marconi; Lakatos (2012) demonstram facilidades que esse tipo de coleta pode trazer a pesquisa, sendo permitido que o alvo possa responder no momento em que mais achar conveniente, não expõe influências das opiniões do pesquisador nas respostas, implica em menores gastos com pessoal já que os pesquisadores não precisam de treinamentos para elaborar e aplicar o mesmo.

Em relação a forma, foi definida como um questionário misto, com 11 questões fechadas e 1 questão aberta. As questões fechadas segundo Gil (2012) tem como características a maior uniformidade das respostas, dando certa facilidade para se processar as informações.

Esse tipo de pergunta fechada, facilita o trabalho do pesquisador e também a tabulação: as respostas são mais objetivas (MARCONI; LAKATOS, 2012, p. 90). Foi ainda feita 01 questão aberta, visto a necessidade de se saber algum ponto que queira ser melhor explanado sobre as questões ou seja possibilitando maior liberdade de resposta (GIL, 2012).

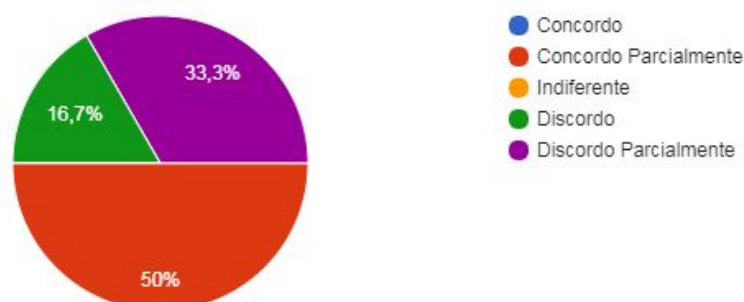
Como última técnica foi utilizada a Observação Participante visto a inserção do pesquisador em ser estagiária do local estudado a mesma se deu, portanto de maneira natural. Conforme Florence Kluckhohn (1946) *apud* Gil (2012) existem sobre as situações habituais e observação comportamentos dos mesmos.

#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Esta Pesquisa foi aplicada no Instituto Geral de Perícias do Estado, no município de Sant’ana do Livramento que é a sede da 7º Coordenadoria. Sabe-se que o objetivo Central do Trabalho é analisar as atividades perícias criminais através de uma gestão por operações, tendo em vista esse objetivo foi elaborado um questionário com as questões abaixo explanadas, e como indagação complementar foi criada uma questão aberta, para melhor exposição das opiniões dos questionados.

##### 1) O IGP possibilita a segurança e o bem-estar em sua profissão.

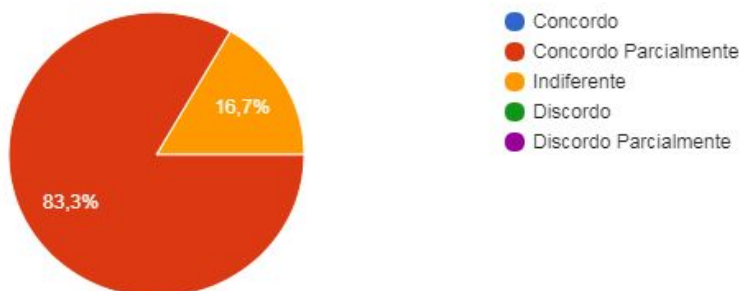
6 respostas



Conforme os dados obtidos há uma discordância muito grande nas respostas colocando em dúvida a segurança e o bem-estar em sua profissão. Conforme Botelho e Paiva (2011), às instituições públicas apresentam muitas peculiaridades, entre elas o comprometimento de estar proporcionando ferramentas necessárias aos servidores que o torne motivado, seguro e comprometido, ou seja, que faça com que os servidores se sintam satisfeitos em estar ali executando a sua tarefa.

## 2) Existem controles rigorosos em relação aos prazos das confecções dos laudos.

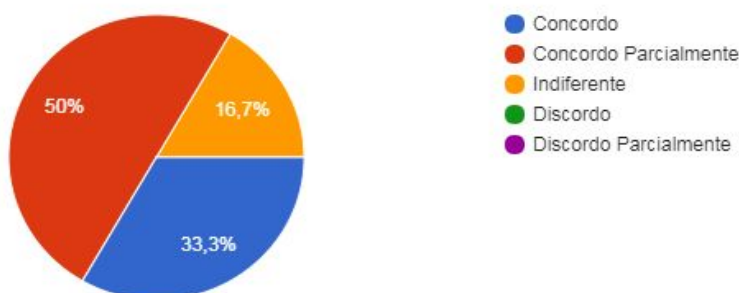
6 respostas



Nesta indagação conforme os dados, e explanações no artigo sobre os prazos de confecção dos Laudos, as respostas foram que existem controles rigorosos acerca dos mesmos.

## 3) Existem Garantia de Integridade nos procedimentos de evidências coletadas.

6 respostas

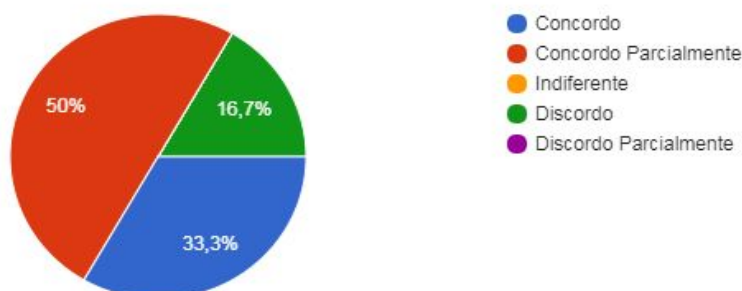


Os procedimentos têm de ter integridade conforme a Lei do Código de Processo Penal, art. 6º, e isso se confirma nas respostas geradas pelo questionário.

A integridade dos procedimentos é um pilar muito grande para sustentar a atividade da perícia, sua importância é uma prova de teor científico, onde é analisado elementos que foram deixados na ação do delito, se tornando de grande valor na decisão do Juiz, é exatamente nisso que consiste a importância nos procedimentos coletados, porque a prova subjetiva pode ser variável, podem sofrer influências, como cita Espíndula (2009). E é essencial que haja integridade dos procedimentos coletados como garantia de um procedimento neutro.

4) O sistema PGP Web utilizado supre as necessidades para se realizar um bom laudo.

6 respostas

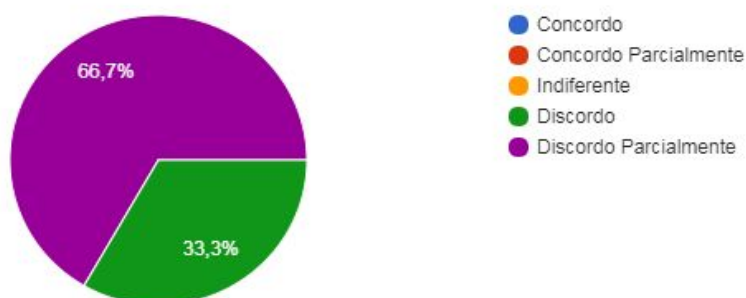


Nota-se que a maior parte dos peritos tem o PGP WEB como uma ferramenta técnica boa para se realizar um laudo, contudo, um deles se vê contrário a isso, tendo o mesmo essa discordância pode gerar efeitos negativos dentro do processo.

Essa questão se baseia na citação de Espíndula (2009) que explana a importância de boas ferramentas para se realizar um bom trabalho: “A ferramenta de assertividade técnica usada pelos peritos para apresentar então as conclusões de seus trabalhos são os laudos periciais, podendo ser esta a peça principal para inocentar ou condenar o réu. Isso mostra a importância de se fazer um trabalho bem feito, porém para isso são necessárias não só o dom, mas sim boas condições de trabalho, ferramentas científicas e estrutura para poder desempenhar o que se pede. Respaldo por lei e conforme o autor, o perito só poderá concluir ou fazer qualquer tipo de assertividade, se puder basear o seu laudo em provas técnicas científicas, ou seja, quando aquele fato tiver um vestígio determinante, que ele por si só consegue trazer a conclusão, ou onde tiver mais de um vestígio e ele analisado em conjunta traga uma possibilidade.”

5) As informações preliminares são suficientes para se realizar o seu procedimento.

6 respostas



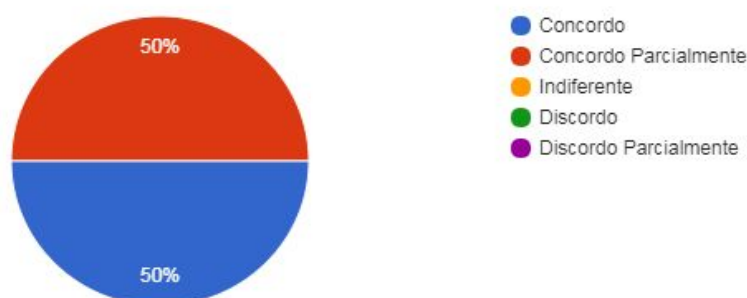
Todos os peritos plenamente ou parcialmente discordam com a afirmação, de que as informações lhes dadas são suficientes.

Conforme os autores RITZAMAN, KRAJEWSKI (2008), é essencial que para uma gestão por operações funcione com êxito a mesma precisa ter estrutura para isso, seja políticas, de materiais, equipamento e outros. Ainda Segundo Rocha (2008) até o tipo de material influencia diretamente o andamento do processo, visto que a motivação aumenta quando se têm instrumentos adequados.

Para guiar a questão de nº5, foi usada a abordagem de Santiago (2014) de que a Criminalística é uma ferramenta valorosa, e tende a ser totalmente técnica, e não pode sofrer qualquer tipo de intervenção humana, e isso influenciou a autonomia dos órgãos periciais. Indagou-se na questão o fato da autonomia ter prejudicado ou não as informações que lhes são dadas através dos colegas de trabalho da polícia.

#### 6) Os recursos materiais disponíveis afetam diretamente no trabalho dos Peritos Criminais.

6 respostas



Como se pode observar na tabela, tal informação, têm efeito positivo entre os questionados, além disso, é visto de forma mais significativa em comparativo com a resposta aberta de número 12, onde fica evidente nas respostas de 4 entre 6 peritos como isso é relacionado diretamente e explanam o desejo de mais materiais, ou materiais com mais qualidade. Conforme seguem as respostas:

“A perícia necessita de equipamentos, só o perito e uma caneta, se faz um bom trabalho porém quanto mais recursos materiais nós pudéssemos usufruir melhor seria o desempenho final porque desde métodos de medições, e outros equipamentos influencia e torna mais fidedigno o laudo com a realidade.”

(QUESTIONADO A)

“Não diria falta de material, mas sim a qualidade dos mesmos, produtos que teriam de durar meses como uma lanterna, por exemplo, têm sua vida quase que descartável.” (QUESTIONADO B)

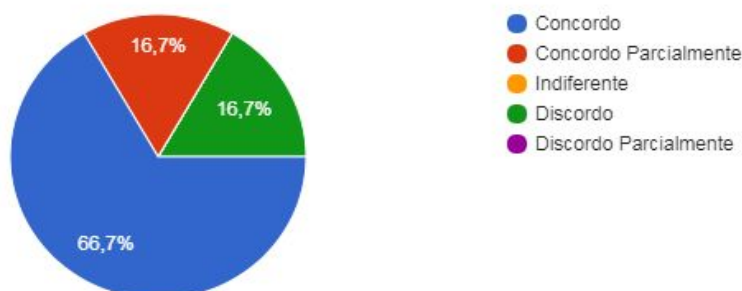
“Os recursos materiais são diretamente ligados a excelência dos nossos trabalhos, temos equipamentos que são danificados e mandados para a divisão que faz esse conserto, porém muitas vezes os equipamentos não voltam.”

(QUESTIONADO C)

“Existem muitos equipamentos ociosos por falta de manutenção, consequentemente por falta de verba para poder arrumá-los.” (QUESTIONADO D)

7) A presença de representantes de todas as autarquias necessárias melhora a eficiência do laudo e dos procedimentos feitos na cena.

6 respostas

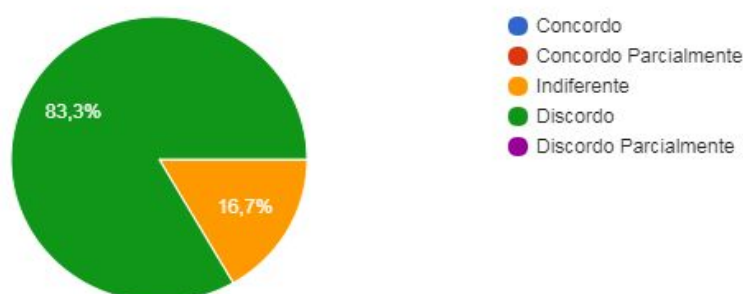


Nessa questão houve as duas vertentes, parte concorda parte não. A autonomia da perícia oficial foi um passo muito importante, de tal modo que toda a ingerência nos laudos fossem mais neutros, conforme Brasil (2009). Porém a relação de presença das autarquias nos locais de crime e informações repassadas deveriam continuar sendo da mesma forma. Segue 01 resposta complementar da questão aberta:

“Além disso, durante o atendimento ao local de crime, muitas vezes a autoridade policial não está presente, tampouco seus agentes, perdendo assim muitos pontos positivos na interação entre os órgãos.” (QUESTIONADO A)

8) O quadro de Servidores do IGP (Peritos Criminais) é compatível com a demanda de trabalho.

6 respostas



Tal afirmação diverge em sua maioria com a afirmação feita no questionamento, pode-se perceber que existe uma carência no que se diz Servidor x Quantidade de Trabalho, o que não poderia acontecer, já que a gestão por operações tem o seu desempenho medido através de pilares da qualidade do trabalho, e tendo-se mais trabalho do que servidores, causando, desta forma, dispêndio na qualidade e na atenção dados aos casos.

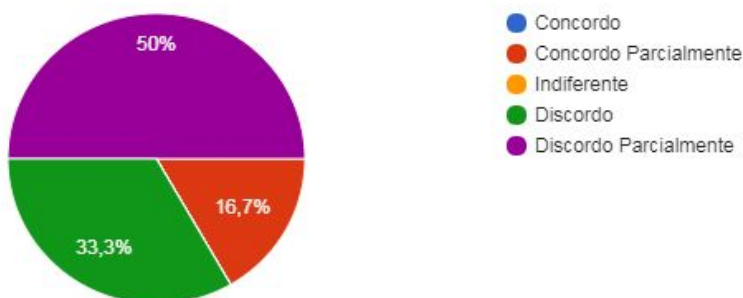
Para o autor Espíndula (2009) o quadro de servidores pode ser diretamente ligado aos atrasos dos laudos e ainda na excelência dos mesmos. Na pergunta aberta 2 questionados citaram algo relacionado ao tema, conforme segue:

“A falta de servidores não será sanada com o certame que teve em 2018, o déficit é muito superior ao número de servidores que foram chamados.” (QUESTIONADO A)

“Às vezes colocamos nossa própria integridade em prol de não se ter servidores suficientes, não é muito difícil ocorrer perícias em que temos que viajar a uma distância de 220 KM, mais 220 KM pra voltar, e ir para outra perícia, tendo que se deslocar mais uma vez.” (QUESTIONADO B)

9) Há treinamentos suficientes para o gerenciamentos das operações dos serviços.

6 respostas

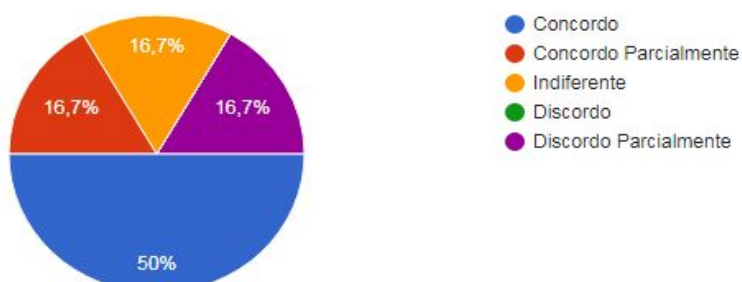


Conforme os dados apresentados em sua maioria observa-se que existe deficiência em treinamentos dados aos Peritos Criminais.

Segundo Corrêa e Corrêa (2008) na Gestão de Operações é preciso criar um clima de competitividade entre empresas, no caso do setor público sendo competitiva com ela mesma, a ponto de melhorar e otimizar os seus serviços.

10) É significativo um quadro que explane o desempenho das equipes em perícias realizadas, dando importância as estratégias usadas, ferramentas e métodos.

6 respostas



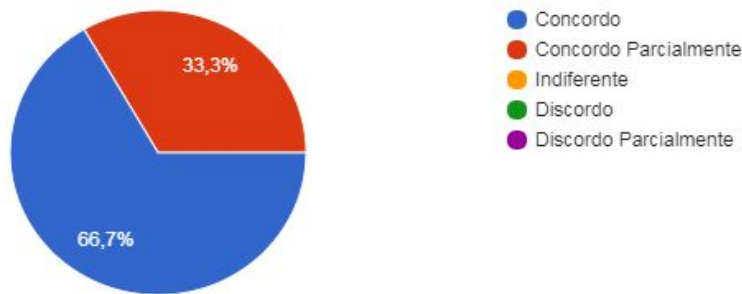
Na análise é visto uma quantidade de respostas bastante variadas, porém mais de 50% demonstra o interesse no quadro.

Para a formulação desta questão nº10, usou-se os pilares da Gestão por Operações, sendo um deles, o desempenho de atuação da equipe, dando importância as ferramentas, qualidades e métodos.

Administrar a produção e as operações pode ser vista como a parte da administração que comanda o processo produtivo, pela utilização eficaz dos meios de produção e das funções gerenciais, na busca por obter produtos ou serviços com elevados índices de desempenho. (ROCHA, 2008, p.3)

#### 11) A Utilização de Operações de Procedimentos Padrões seria viável para a melhora das atividades em local.

6 respostas



A questão de nº 11 baseia-se no fato de a perícia criminal estar sempre buscando a excelência operacional. Para isso se propôs saber sobre a utilização de POPs - Procedimentos Operacionais Padrão, que foi elaborado pela Secretaria Nacional de Segurança Pública – SENASP, do ministério da justiça.

Conforme relato dos questionados quanto a visibilidade dos POPs, percebe-se que é de grande valia a utilização dos mesmos, para o departamento, embora não esteja padronizado em seu ambiente, conforme relato na resposta da questão complementar 12.

“Posso citar também que a falta de colocação em prática de POPs (procedimentos operacionais padrão) regulamentados e oficiais do IGP, prejudica a qualidade e bom andamento das perícias, bem como de todas as outras atividades dentro do órgão, incluindo a parte administrativa” (QUESTIONADO A)

Por fim, a última questão foi aberta:

12) O espaço abaixo é destinado às observações sobre as questões respondidas que você julgue pertinente:

Suas respostas foram distribuídas conforme assuntos dentro das perguntas fechadas acima, como questão complementar de resposta. Não houve resposta de 100% dos questionados desse item, visto a abertura, e conforme a necessidade de explanação de cada um.

Na análise feita através da técnica de Observação Participante, foi visto um cenário de desgaste emocional, por conta de falta de servidores. Além disso, observou-se a carência quanto aos recursos materiais, que muitas vezes faltam nos

estoques e demoram a chegar, é importante salientar que isso foi percebido no Âmbito interno, dentro do espaço físico da Coordenadoria.

Não foi possível a observação em locais de crime, visto dificuldade de locomoção da autora, já que os mesmos não podem levar pessoas que não sejam do quadro de Servidores da Segurança Pública em Viaturas Oficiais e os locais na própria cidade continham cenas de total preservação, sendo inviável o deslocamento da autora ao local.

Foi notado ainda muitos relatos de desencontros de informações entre a polícia civil, que são as autoridades que contatam os peritos para a ida dos mesmos nos locais, ocasionando idas que não seriam competência dos mesmos. Um exemplo chegou a ser relatado por um dos peritos no dia a dia, onde o mesmo se deslocou até uma cidade a mais de 200 KM e encontrou o local desfeito.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este artigo analisou as atividades dos serviços periciais criminais exatamente por quem o pratica, o perito e também observou de que forma a gestão de operações auxiliaria os mesmos a serem mais eficientes no seu trabalho.

O resultado da pesquisa, mostra que faltam ferramentas motivacionais que façam com que os peritos estejam sempre dispostos a melhorar, criando assim a questão da competitividade consigo mesmo. Porém grande parte do que se motiva envolve questões econômicas, como: melhoria dos materiais de trabalho, um quadro maior de servidores, já que, por exemplo, em 2018 serão chamados mais peritos criminais e que mesmo prevendo isso, os questionados dizem ser muito inferior ao que realmente seria necessário, salientando que essa defasagem já dura a mais de anos, visto o último certame realizado em 2008. Sugere-se então como uma das alternativas, usadas na gestão por operações como um medidor de desempenho e incentivo, um quadro que explique a realização das estratégias utilizadas na perícia, colocando em prática os POPs.

Tem-se ainda como proposta o aperfeiçoamento e participação em seminários com o financiamento total da Instituição visto o aparecimento de novos conceitos que irá cair diretamente sobre a atividade exercida, fazendo a instituição fazer o uso de seu dinheiro de forma valorosa.

Para o órgão, cria-se através do artigo uma expectativa em relação aos resultados obtidos e os efeitos que possam produzir em seu meio, após análises e discussões.

Como sugestão para novas pesquisas, fica a necessidade de um estudo sobre o efeito do laudo pericial na investigação criminal bem como no inquérito policial, até o final da cadeia.



## 6. REFERÊNCIAS

ALMEIDA, R; **A Perícia e a Prova na investigação criminal: Aspectos Relevantes** Rio Branco 2009.

BOTELHO, R. D.; PAIVA, K. C. M. de. **Comprometimento organizacional: um estudo no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais**. Revista de Administração Pública, v. 45, n. 5, Rio de Janeiro, setembro/outubro, 2011.

BRASIL. **Código de Processo Penal (1941)**. Promulgado em 03 de outubro de 1941. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/decreto-lei/del3689.htm>>. Acesso em: 15. jun. 2018.

BRASIL. **Plano nacional de segurança pública**. Disponível em: Acesso em: 12. jun. 2018.

BRESSER, P; **Gestão do setor público: estratégia e estrutura para um novo Estado; Reforma da Administração Pública Gerencial**. ED. FGV . Rio de Janeiro, Rj, 1998

CORRÊA, CORRÊA. **Administração de Produção e de Operações**. ED. Compactada. São Paulo, SP: Atlas, 2008

DAVIS, AQUILANO, CHASE. **Fundamentos da Administração da Produção**. 3 ED. Porto Alegre, RS: Bookman, 2001

ESPÍNDULA, A; **Perícia Criminal e Cível**. 3. ED. Campinas, SP: Millennium, 2009.

FRANKL, V. E. **Um Sentido para a vida, Aparecida**, Ed. Santuário, 1989.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisas**. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_, **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999

INSTITUTO GERAL DE PERÍCIAS. **O instituto Geral de Perícias**. Rio Grande do Sul, RS; Disponível em: <<http://igp.rs.gov.br/quem-somos>> Acesso em: 30. Mar.2018

INSTITUTO SOU DA PAZ. **Relatório Anual 2017**. São Paulo, SP; Acesso em: 30.mar.2018  
Disponível em <[http://www.soudapaz.org/upload/file/ra2017\\_isdp\\_web\\_2.pdf](http://www.soudapaz.org/upload/file/ra2017_isdp_web_2.pdf) > , 2007

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2001.

REIS, A. B. **Metodologia Científica em Perícia Criminal**. 2. ED. Campinas, SP: Millennium, 2011.

ROCHA, R. **Gestão da Produção e Operações**, Ed. Ciência Moderna, 2008

RODRIGUES , SILVA, TRUZZI. **Perícia criminal: uma abordagem de serviços**. Gest. Prod., São Carlos, v. 17, n. 4, p. 843-857, 2010

SANTIAGO, E. **Criminalística Comentada: exposição e comentários de temas periciais e assuntos correlatos, questões polêmicas- temas controvertidos**, ED. Campinas, SP: Millennium, 2014

SANTOS, D.G; SANTOS, F. H. R; FINGER, A. B. **Estratégias de operações de serviço no setor pública: um exame a partir da produção científica brasileira no período de 2004-2014**. Revista Brasileira de Administração Científica, v.7, p.160-175, 2016.

SLACK, N; LEWIS, M. **Operations strategy**. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2003.