

DOSSIÊ

Análise Qualitativa/CIAIQ 2017

Proponentes

Susana Oliveira e Sá
Ana Isabel Rodrigues
Jaime Ribeiro

Este dossiê possui uma seleção de sete artigos do 6º Congresso Ibero-Americano em Análise Qualitativa/CIAIQ, que se realizou na cidade de Salamanca entre os dias 12 e 14 de julho de 2017. A investigação qualitativa assume cada vez mais terreno e individualidade na investigação em geral na Educação (AMADO, 2014) e em particular na investigação em Engenharia e Tecnologia. Com os desafios que são colocados, nos dias de hoje, à Engenharia e Tecnologia, os investigadores procuram ainda mais recursos a metodologias quer quantitativas, quer mistas ou somente qualitativas para recolher e tratar os seus dados. Por outro lado, a própria transversalidade característica da investigação ligada à Educação, permite-nos usar em qualquer área do saber que nos permite recorrer à investigação qualitativa sem obstáculos de ordem epistemológica, no que diz respeito ao acesso e compreensão do fenómeno educativo, ultrapassando hoje a discussão clássica entre o qualitativo e o quantitativo, entre o sujeito e o objeto (SÁ & COSTA, 2017).

- **LA MUESTRA CUALITATIVA EN LA PRÁCTICA: UNA PROPUESTA**

Luis Mena Martinez

- **CARACTERÍSTICAS DE LA MOTIVACIÓN EN EL USO REDES SOCIALES VIRTUALES, A PARTIR DE LA METÁFORA DE LA SINAPSIS CEREBRAL Y SOCIAL**

Luis Eduardo Ruano Ibarra
Jairo Alberto Maca Salazar

- **QUANDO OS JORNALISTAS SE TRANSFORMAM EM FONTE DE PESQUISAS QUALITATIVAS**

Ana Carolina Rocha Pessôa Temer
Simone Antoniaci Tuzzo

- **TECNOLOGIAS DIGITAIS DE ACESSO À LITERATURA NA EDUCAÇÃO INFANTIL**

Andrea Karla Ferreira Nunes
Vinicius Silva Santos
Jacques Fernandes Santos

- **EXAMES DEFINITIVOS DE DROGAS PELA POLÍCIA TÉCNICO-CIENTÍFICA DO ESTADO DE GOIÁS (BRASIL): IMPACTOS E REPERCUSSÕES NOS STAKEHOLDERS**

César Augustus Adorno Ferreira Lima
Serigne Ababacar Cissé Ba
Paulo Alexandre de Castro

- **FORMAÇÃO CONTINUADA DE DOCENTES: INTERAÇÕES ATRAVÉS DE UMA COMUNIDADE DE PRÁTICA ONLINE**

Anna Cecília Sobral Bezerra
Francislê Neri de Souza

- **NARRAR-SE E CONSTITUIR-SE PROFESSORA: UMA EXPERIÊNCIA DE DOCÊNCIA NA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**

Gleice Paixão
Fabrícia Borges
Lídia Rios

Autores | Authors

CÉSAR AUGUSTUS ADORNO
FERREIRA LIMA*
pharmaperito@gmail.com

SERIGNE ABABACAR CISSÉ BA**
serigneababacar@hotmail.com

PAULO ALEXANDRE DE CASTRO***
padecastro@gmail.com

EXAMES DEFINITIVOS DE DROGAS PELA POLÍCIA TÉCNICO-CIENTÍFICA DO ESTADO DE GOIÁS (BRASIL): IMPACTOS E REPERCUSSÕES NOS STAKEHOLDERS

DEFINITIVE TESTS DRUGS FOR TECHNICAL AND SCIENTIFIC POLICE OF THE STATE OF GOIÁS (BRAZIL): IMPACTS AND IMPACT ON STAKEHOLDERS

Resumo: Neste trabalho, o objetivo foi realizar um estudo da situação do atendimento dos exames definitivos de drogas no Instituto de Criminalística Leonardo Rodrigues da Polícia Técnico-Científica do Estado de Goiás, recebidos no primeiro semestre do ano de 2015. Por meio de um método qualitativo, foram planejadas e realizadas entrevistas semiestruturadas com quatro gestores, a partir das quais buscou-se avaliar a demanda e a importância por esses exames e o relacionamento com instituições que os necessitam (*stakeholders*). Tomando como base a Teoria dos *Stakeholders*, foi possível analisar esse cenário e classificar/diagnosticar os *Stakeholders*. Em 2015 havia problemas sérios na relação demanda *versus* produção de laudos periciais de exames definitivos de drogas. Essa situação estremeceu as relações interinstitucionais e desencadeou questionamentos por parte do Ministério Público e do Judiciário, os quais são importantes *stakeholders* da Polícia Técnico-Científica.

Palavras-chave: Teoria dos *Stakeholders*; Setor Público; Segurança Pública; Perícia Criminal.

Abstract: In this work the aim was to carry out a study of the definitive drug tests care situation in Criminology Leonardo Rodrigues Institute of Technical and Scientific Police of the State of Goiás received in the first half of 2015. Through a qualitative method, they were planned and semi-structured interviews were conducted with four managers, from which we sought to assess the demand and importance of these exams and the relationship with institutions that need them. Based on the Stakeholders Theory, it was possible to analyze this scenario and classify / diagnose the stakeholders. In 2015 there were serious problems in the relationship demand versus production expert reports of definitive drug tests. This situation has shaken inter-institutional relations and triggered inquiries by the Public Prosecutor and Judiciary, which are important stakeholders of the Technical-Scientific Police.

Keywords: Stakeholders theory; Public Sector; Public Security; Criminal Science Investigation.

DOSSIÊ**Análise Qualitativa/CIAIQ 2017****Proponentes**

Susana Oliveira e Sá
Ana Isabel Rodrigues
Jaime Ribeiro

INTRODUÇÃO

Aceito em: 5/02/2018
Recebido em: 10/09/2017

No Brasil, segundo o Ministério da Justiça, de 2004 a 2010, o número de ocorrência de tráfico de drogas registrado pelas Polícias Cíveis cresceu

165,94%, enquanto o número relativo à posse de droga cresceu 28% (BRASIL, 2014). Em relação à Polícia Federal, entre 2001 e 2007, houve um aumento de 72,42% de inquéritos instaurados relacionados às ações de repressão às drogas, o que resultou na elevação de 65,43% de indiciados (BRASIL, 2014).

O Brasil se destaca tanto como uma rota privilegiada e estratégica para o tráfico de drogas, quanto como produtor, consumidor e exportador, pois além de ser vizinho dos principais centros produtores da América Latina, possui ainda infraestrutura de transporte, de comunicação e tem vínculos políticos e comerciais com países consumidores (FILHO; VAZ, 1997; GEHRING, 2012). Corroborando essas informações, o Relatório Mundial sobre Drogas (2015) assinala que o Brasil, particularmente desde 2010, é rota do tráfico de cocaína da América Latina para os principais mercados consumidores da América do Norte, Europa Ocidental e Central (UNODC, 2015).

Os pesquisadores Santos e Kassouf (2007) produziram evidências que permitem dar sustentação para a hipótese de que o mercado de drogas que se desenvolveu no Brasil é uma das principais causas da alta criminalidade que atinge a nossa sociedade. As drogas estão correlacionadas a comportamento agressivo e aumentam a probabilidade dos usuários portarem armas de fogo (SILVA et al., 2009), além de estarem ligadas à violência física, corrupção e formação de organizações criminosas (SANTOS; KASSOUF, 2007).

Nesse contexto, a Perícia Criminal no Brasil se destaca por sua ação na produção da prova material. A lei nº11.343/2006, a qual institui o Sistema Nacional de Políticas Públicas sobre Drogas (Sisnad) estabelece que o Perito Criminal deverá produzir o laudo de constatação provisória de drogas para efeito da lavratura do auto de prisão em flagrante e estabelecimento da materialidade do delito (BRASIL, 2006). Posteriormente, é necessário que o Perito Criminal realize um exame mais sensível que resultará no laudo definitivo de drogas (BRASIL, 2006).

Conforme a legislação vigente, o art. 158 do Código do Processo Penal determina que os exames periciais são indispensáveis quando a infração deixar vestígios, não podendo nem mesmo a confissão do acusado supri-los (BRASIL, 1941). Fica explícita a importância e a relevância da perícia no contexto probatório da persecução penal, sendo assim indispensável (DOREA et al., 2003; LIMA et al., 2017).

Para fins de contextualização, a Superintendência de Polícia Técnico-Científica do Estado de Goiás (SPTCGO) possui o Instituto de Criminalística Leonardo Rodrigues (ICLR) em Goiânia, que é a única unidade que reali-

za os exames definitivos de drogas no Estado (Lima et al., 2017).

Em regra geral, regulamentada pelo Código de Processo Penal (CPP), o laudo pericial deverá ser elaborado no máximo em 10 dias, podendo esse prazo ser prorrogado em casos excepcionais (BRASIL, 1941). Contudo, no que tange às investigações dos crimes relacionados às drogas, a autoridade policial tem que concluir o inquérito policial no prazo de 30 dias, se o indiciado estiver preso, e de 90 dias, quando solto. Esses prazos podem ser duplicados pelo Juiz, mediante pedido justificado da autoridade policial e manifestação do Ministério Público (BRASIL, 2006). Dessa forma, em aspectos práticos, os laudos de exames definitivos de drogas devem chegar às mãos da autoridade da Polícia Judiciária antes da conclusão do inquérito policial e de sua remessa para o Poder Judiciário.

É notório que os Peritos Criminais possuem prazos bastante curtos para liberarem os laudos de exames definitivos. Diante disso, caso haja um grande volume de exames a serem realizados, é possível ocorrer um acúmulo de requisições. Essa demanda não atendida pode gerar repercussões tanto na fase de investigação policial quanto na fase do processo judicial, e problemas com outros atores envolvidos na persecução penal. Dessa forma, diante da crescente apreensão de drogas, será que os Peritos Criminais estavam conseguindo atender toda a demanda de exames definitivos? E como isso repercutia nas relações com os *stakeholders* (Polícia Civil, Ministério Público e Judiciário)? Eis as questões de pesquisa! (Lima et al., 2017).

Conforme Ribeiro (2016), a gestão pública tem sido o tema mais relacionado à Teoria dos *stakeholders* nas publicações em periódicos brasileiros, justamente porque é uma área que possui muitos atores envolvidos, com seus respectivos interesses e conflitos. Além disso, o mesmo autor aponta que a responsabilidade social e ética está intimamente relacionada às boas práticas de governança e é imprescindível para a qualidade da relação com os *stakeholders*, diminuindo os riscos na gestão. Nesse mesmo sentido, Schröder e Bandeira-de-Mello (2011) indicam que a reputação e a imagem da organização são aspectos fundamentais para a manutenção da confiança com os *stakeholders*, propiciando satisfação e um bom relacionamento com eles. A confiança é um elemento central para se criar um clima de interdependência e maior cooperação entre a organização e as partes interessadas.

Gomes (2005) argumenta que a influência dos *stakeholders* é uma questão bastante sensível para o processo de gerenciamento das organizações públicas, sendo que devem conhecer seus *stakeholders* com o

intuito de construir estratégias para lidar com eles, minimizando ou evitando ameaças e aproveitando oportunidades ambientais.

Por oportuno, é importante enfatizar que o estudo dos *stakeholders* na Polícia Técnico-Científica no Brasil não é estranho ao meio acadêmico (BRITO, 2014). Nessa seara, a teoria em tela permitirá lançar um olhar sobre a qualidade do relacionamento da Polícia Técnico-Científica com seus *stakeholders*, no que tange à produção da prova material afeta à investigação criminal relacionada às drogas.

É importante esclarecer que o conceito de droga utilizado foi baseado na norma legal: “substâncias ou os produtos capazes de causar dependência, assim especificados em lei ou relacionados em listas atualizadas periodicamente pelo Poder Executivo da União” (BRASIL, 2006, p. 01). No caso específico, esta lista foi elaborada e é continuamente atualizada pela Agência de Vigilância Sanitária (ANVISA) por meio da Portaria nº 344/1998. Portanto, o termo “drogas”, neste trabalho, sempre se relacionará a substâncias proibidas no país, ou seja, substâncias ilícitas.

O presente trabalho teve como objetivo realizar um estudo sobre a situação do atendimento dos exames definitivos de drogas no ICLR da Polícia Técnico-Científica do Estado de Goiás no primeiro semestre do ano de 2015, a partir da perspectiva dos gestores desta instituição. Para alcançar tal objetivo, as próximas seções deste artigo estarão organizadas da seguinte forma: fundamentação teórica sobre a Teoria dos *Stakeholders*, método científico usado na pesquisa, resultados e discussão, considerações finais e, por fim, referências.

TEORIA DOS STAKEHOLDERS

Conforme aponta Costa et al. (2009), em uma breve revisão teórica sobre a evolução conceitual do termo *stakeholders*, uma organização pode ser entendida como um conjunto de grupos que possuem interesses, necessidades e pontos de vista que precisam ser administrados. O termo *stakeholder* é uma terminologia difícil de traduzir em poucas palavras para o vernáculo português, mas, basicamente, refere-se aos participantes que compõem a rede social de uma organização, e que possuem interesses específicos, podendo ser convergentes ou divergentes (BESSA, 2013). *Stakeholders* são pessoas, grupos ou organizações que afetam ou são afetados pelo alcance das metas de uma determinada organização (FREEMAN, 1984; GOMES; GOMES, 2007). Segundo Ribeiro (2016), em um sentido mais amplo, *stakeholders* são grupos de indivíduos estratégicos que

compõem as partes interessadas nas redes sociais de uma organização. Dessa forma, os *stakeholders* são atores participantes do ambiente organizacional, interno ou externo, e que exercem influências ou são influenciados pela realização dos objetivos dessa mesma organização. Esses atores possuem interesses distintos ou semelhantes, e, por causa disso, apresentam demandas que afetam diretamente a organização.

Diante do exposto, é possível perceber uma nítida relação entre gestores e *stakeholders*. Os interesses e as necessidades destes devem ser claros dentro das organizações, bem como aqueles precisam conduzir a organização em consonância com essas necessidades. Nessa interação, segundo Friedman e Miles (2006) e Costa et al. (2009), as organizações devem ser gerenciadas de acordo com os interesses dos *stakeholders*, com a finalidade de levar benefícios a eles. Sendo assim, os gestores dessas organizações devem agir respeitando os interesses dessas partes interessadas, garantindo a sobrevivência da organização, estabelecendo-a e conduzindo-a com cautela e com um censo socioestratégico bem apurado. Nessa rede social (FASSIN, 2012; RIBEIRO, 2016), caso os *stakeholders* sintam-se de alguma forma lesados em seus interesses e necessidades, podem, dentro de regras bem definidas, processar os gestores (COSTA et al., 2009; FRIEDMAN; MILES, 2006).

Portanto, esse conjunto de atores possui interesse no sucesso dessa mesma organização, podendo influenciar o comportamento e o desempenho dela, bem como sofrer repercussões diretas de suas operações, produtos e serviços (GOMES; GOMES, 2007; VIEIRA, 2013). A sobrevivência de uma determinada organização está relacionada à sua capacidade de administrar a influência de seus *stakeholders*, evitando ameaças e explorando oportunidades (GOMES, 2005).

A dimensão da qualidade da relação entre a organização e seus *stakeholders* ficou bastante evidenciada no trabalho de Schröder e Bandeira-de-Mello (2011), os quais apontaram que a reputação e a imagem da organização são um elemento significativo na relação com suas partes interessadas e são fundamentais para a construção de relacionamentos cooperativos baseados em confiança e proximidade, inclusive gerando redução de custos de transação.

Diferentemente do ambiente empresarial, em que um cenário muito competitivo produz riscos de oportunismo e rompimento/enfraquecimento das trocas relacionais (SCHRÖDER; BANDEIRA-DE-MELLO, 2011), as relações no setor público são marcadas por muita regulamentação normativa e isso não propicia mudanças significativas na relação entre atores estatais e do Estado com a sociedade, no que se refere aos pro-

cessos e prestação de serviços. Contudo, em ambos os setores a confiança é importante para manter a estabilidade e a qualidade da relação. Nesse sentido, a reputação e a imagem da organização são elementos de suma relevância para manter a confiança dos *stakeholders* na organização (SCHRÖDER; BANDEIRA-DE-MELLO, 2011).

Associando o exposto ao trabalho de Ribeiro (2016), a ética, a responsabilidade social e as boas práticas de governança pública também contribuem significativamente para a manutenção da confiança dos *stakeholders* e, por conseguinte, para um bom relacionamento. A falta de credibilidade de uma organização, do ponto de vista sociológico, que está para além das regulamentações jurídicas, coloca em cheque a legitimidade, embora, a curto prazo, não necessariamente a sua legalidade. Com isso, a longo prazo, a continuidade do serviço prestado pela organização pública pode se tornar insustentável pela falta de credibilidade, pois propicia o questionamento da prestação do serviço (legitimidade), podendo desencadear esvaziamento do serviço pela própria organização ou rearranjos dos atores estatais no âmbito normativo-legal, de modo que o serviço seja prestado por outra entidade governamental (centralizada ou descentralizada).

Portanto, a construção e a manutenção de um bom relacionamento com os *stakeholders* são primordiais para o sucesso da organização, sendo que a confiança tem um papel importante nas trocas institucionais e cria um clima propício para cultivar uma comunicação eficiente. Com isso, é possível escutar as necessidades e os interesses dos *stakeholders* e gerenciar as expectativas convergentes e divergentes desses diversos grupos (LADEIRA, 2009).

A comunicação com os *stakeholders* proporciona o conhecimento sobre suas áreas de interesse e de atuação (LADEIRA, 2009). Dessa forma, é possível obter informações importantes e, com base nisso, verificar se o planejamento estratégico da organização e a qualidade das trocas relacionais se coadunam com os interesses e necessidades das partes interessadas, sendo possível, assim, promover ajustes para que isso seja alcançado.

Em relação ao interesse dos *stakeholders*, não há um mais importante que outro (RIBEIRO, 2016). Contudo, é necessário identificar características importantes dessa relação com os *stakeholders*, para ser possível determinar prioridades de demanda, pois dificilmente uma organização terá condições de atender a todos a tempo (LADEIRA, 2009).

Nesse sentido, baseando-se na Teoria Institucional e na Teoria da Dependência dos Recursos, as escolhas organizacionais são significativamente influenciadas

por pressões ambientais externas, sendo que elas respondem às demandas e expectativas externas para sobreviverem em um ambiente coletivo e altamente interconectado (GOMES; GOMES, 2007; VIEIRA, 2013). Dentro desse cenário e relacionando-se com o ambiente externo, as organizações identificam, estudam e classificam seus *stakeholders* segundo seus graus de influência (GOMES; GOMES, 2007; VIEIRA, 2013).

No que se refere a essa análise e diagnóstico dos *stakeholders*, Mitchell et al., (1997) propuseram uma forma de classificação baseada nas seguintes variáveis: poder, legitimidade e urgência. O poder está relacionado à capacidade do *stakeholder* em convencer, provocar, impulsionar, instigar, ou exercer uma pressão impositiva/imperiosa para que suas demandas sejam atendidas. A legitimidade relaciona-se à legalidade dos processos envolvidos entre os grupos, sendo que os interesses das partes devem ser legais para possuir legitimidade. A urgência abrange o aspecto do tempo nas trocas relacionais, sendo que um *stakeholder* tem urgência quando suas demandas precisam ser atendidas em um curto espaço de tempo (GOMES, 2006; LADEIRA, 2009; VIEIRA et al., 2011).

Com base nessas variáveis, Mitchell et al. (1997) classificaram os *stakeholders* assim: o arbitrário tem apenas legitimidade; o adormecido, apenas poder; o reivindicador, apenas urgência; o perigoso possui poder e urgência, o dependente possui legitimidade e urgência, o dominante tem poder e legitimidade, o definitivo possui as três características poder, legitimidade e urgência (LADEIRA, 2009; LYRA et al., 2009, p. 43).

MÉTODO DE PESQUISA

A pesquisa ocorreu após aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), CAEE nº 50369115.0.0000.5083, e respeitou os princípios éticos da Resolução nº 466/2012, que norteiam as pesquisas com seres humanos no Brasil.

Trata-se de um estudo de método qualitativo, descritivo-exploratório, cuja amostra de conveniência foi constituída pela Superintendente da Polícia Técnico-Científica e pela Gerente do ICLR, a partir das quais, usando a técnica “bola de neve” (*snowball*), foram identificados os gestores do ICLR cuja atuação afetava o laboratório de drogas.

Os critérios de inclusão foram: pertencer ao quadro de servidores efetivos da Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás, ser gestor da Polícia Técnico-Científica por pelo menos doze meses; e consentir em participar do estudo, através da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Os critérios

de exclusão foram: a recusa do profissional em participar da pesquisa e/ou em assinar o Termo de Consentimento Livre Esclarecido; ter menos de doze meses no cargo de gestão e desconhecer totalmente o processo de desconcentração estudado. Dessa forma, participaram da pesquisa quatro gestores. (Lima et al., 2017).

As entrevistas foram agendadas com pelo menos 15 dias de antecedência e, após assinatura do TCLE, houve a entrevista presencial (face a face), no local de trabalho. A entrevista semiestruturada avaliou a demanda por exames definitivos de drogas na Polícia Técnico-Científica e o relacionamento com instituições que demandam esse tipo de exame: Polícia Civil, Ministério Público e Judiciário.

As entrevistas foram gravadas, com o devido consentimento do participante, e, posteriormente, houve a transcrição literal. A técnica utilizada para tratamento qualitativo dos dados foi a análise de conteúdo, mais especificamente as categorias temáticas de Bardin (1977), as quais são entendidas como um conjunto de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo da mensagem. Essa técnica permite entender de forma crítica o sentido da comunicação, o seu conteúdo manifesto ou latente, bem como as significações explícitas ou ocultas (CHIZZOTTI, 2006; MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011). A análise temática tem como objetivo buscar os “núcleos de sentidos” inseridos em uma comunicação, sendo que as presenças ou as frequências de aparição podem ter algum significado em relação ao objetivo analítico elegido (BARDIN, 1977).

A análise das entrevistas se deu em três fases: pré-análise; exploração do material (seleção das unidades de registro); tratamento dos resultados, inferência e interpretação (BARDIN, 1977).

Na primeira fase, foram realizadas inúmeras leituras “flutuantes” do material transcrito das entrevistas, com o intuito de conhecer melhor o texto, bem como buscar as principais ideias e significados gerais, iniciando uma sistematização (BARDIN, 1977; MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

Na segunda fase, foi realizada a exploração do material, momento em que foram construídas as unidades de registros, evidenciando os núcleos de sentidos (BARDIN, 1977; MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011). Cada unidade de registro correspondeu ao segmento de conteúdo considerado como a unidade básica das categorias que iriam ser formadas. Em conformidade com os objetivos da investigação e com o referencial teórico, foram “recortadas” as falas dos gestores, identificando as unidades de registro e agregando-as em um grupo de temas correlatos (BARDIN, 1977; SILVA; FOSSÁ, 2015).

Na terceira fase, a partir de reflexões e análises críticas, houve o tratamento dos resultados, inferências e interpretações relacionadas às categorias aferidas (BARDIN, 1977; MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

Os “recortes” das falas dos gestores, durante a apresentação de resultados e discussão, foram identificados com a sigla: GC – gestor que trabalha na capital.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

As categorias iniciais que emergiram das entrevistas foram: grande demanda de exames definitivos de drogas e atraso na entrega dos laudos; falta de servidor; soltura de presos; cobranças e outras ações de Juízes; e saúde dos gestores e Peritos Criminais. Elas foram enquadradas nas variáveis (categorias finais) de poder, urgência e legitimidade (Mitchell et al., 1997).

A demanda de exames definitivos de drogas por parte das autoridades (Juiz de Direito, Promotor de Justiça, Delegado de Polícia Civil) possui legitimidade, pois está regulamentada pela norma legal. Contudo, em decorrência da grande quantidade de requisições de exames definitivos de drogas, não era possível realizar todos os exames e confeccionar os laudos dentro do prazo legal. Diante disso, atrasos na liberação dos laudos era rotina:

[...] a gente tem demorado bastante para dar essas respostas por causa do volume de requisições que chegam, e principalmente por causa do volume de exames que foram se acumulando ao longo do tempo. [...] Esse laudo não sai no momento que deveria. [...] A gente acaba respondendo na fase do processo judicial e não na fase do inquérito. [...] Em 2015 [...], meados do mês de março, nós tínhamos [...] cerca de dezesseis mil exames de drogas aguardando para serem feitos! (GC1, 24 de fevereiro de 2016)

Não conseguia atender essa demanda [...]! Entrava muito mais do que conseguia ser feito! (GC4, 16 de setembro de 2016).

Conforme observado, os laudos eram entregues na fase judicial, extrapolando o prazo estabelecido ao Perito Criminal (BRASIL, 1941) e os prazos relativos à finalização dos inquéritos policiais (BRASIL, 2006). Dentro do quadro teórico da pesquisa, os *stakeholders* possuíam urgência e não eram atendidos nesse quesito.

A entrada de requisições era maior que a capacidade do laboratório em atendê-las. Dessa forma, estava prejudicada a eficácia do atendimento, bem como sua efetividade. Ora, como seria possível atender mais de dezesseis mil requisições de exames acumuladas com apenas três Peritos Criminais? Logicamente, a capacidade

de de produção do laboratório estava comprometida, sendo que a falta de servidores era um fator relevante que corroborava com a incapacidade do laboratório em atender essa demanda:

[...] ter três Peritos para fazer todos os exames de drogas definitivos do Estado de Goiás! Então, três Peritos era uma quantidade insuficiente! (GC4, 16 de setembro de 2016).

A consequência da pouca capacidade de atendimento do laboratório, causada pela alta demanda de exames e pouco efetivo, era séria e de alto impacto social: presos sendo soltos. O não atendimento da urgência dos *stakeholders* desencadeia consequências sérias no Sistema de Justiça Criminal:

[...] presos estavam sendo liberados pela falta do laudo. Inclusive, suscitaram, em nível do Tribunal de Justiça, que poderia estar havendo corrupção aqui na Polícia Científica para que esses laudos não fossem liberados, para que o preso fosse solto. (GC3, 31 de agosto de 2016).

Toda essa dificuldade de atendimento gerou desconfiança dos *stakeholders*, principalmente Promotores e Juízes, sobre a idoneidade dos Peritos Criminais, ventilando, inclusive, corrupção dentro da Polícia Técnico-Científica. Ora, a reputação e a imagem da organização ficaram arranhadas com o atraso de laudos, e isso abalou a confiança dos *stakeholders*. A confiança na relação entre organização e partes interessadas é importante para se manter a estabilidade nas trocas relacionais. Embora houvesse legalidade para realizar os exames definitivos de drogas, a Polícia Técnico-Científica foi colocada em cheque sobre a qualidade de seu serviço, principalmente porque atingiu questões como ética e responsabilidade social. Tal achado na pesquisa se coaduna com os trabalhos de Ribeiro (2016) e Schröder e Bandeira-de-Mello (2011).

Diante disso, os *stakeholders* realizaram ações no sentido de pressionar a liberação dos laudos: multas por descumprimento de decisão judicial; aviso formal aos peritos criminais e gestores sobre a possibilidade de indiciamento por crime de desobediência; abertura de inquérito policial por crime de desobediência; encaminhamento de perito criminal para a corregedoria; reiteradas cobranças judiciais e até mesmo ligações ao ICLR eram feitas para que o laudo fosse entregue antes do julgamento:

Bastante pressão do Judiciário! Bom, o Judiciário começou a interpor multas, multas diárias por descumprimento quando a gente não mandava determi-

nados laudos. A gente recebeu [...] centenas de ofícios onde previa [...] multa diária em caso de descumprimento. [...] houve Juiz que determinou a abertura de inquérito policial contra o gerente. [...] Mas teve casos de bloqueio inclusive de valor na conta do gerente. (GC1, 24 de fevereiro de 2016)

Teve um Juiz que mandou [...] para corregedoria. O processo foi aberto [...] uma Juíza que uma vez falou assim [...], eu vou mandar prender [...], por que estou determinando e [...] não faz! (GC3, 31 de agosto de 2016)

Onze mil ofícios de Juiz e a gente não conseguia atender todos! Então as quantidades de ligações eram enormes falando: "Olha! Se vocês não soltarem tal laudo, não liberarem tal laudo, não fizerem tal laudo, o preso vai ser solto! O preso vai ser solto!" [...] Estava trabalhando em um caso de cobrança, mas você recebia quatro/cinco ligações no mesmo dia e você tinha que parar tudo e começar os outros casos, sabe? [...] Então você parava toda aquela sequência que você estava fazendo, e você ia socorrer aquele caso para não dar nenhum problema, para pessoa não ir solta. Só que chegou a um ponto que nem esses [...] estávamos conseguindo mais! (GC4, 16 de setembro de 2016).

É possível notar que Juízes e promotores de justiça possuem poder para reivindicar suas necessidades e interesses, tendo condições, inclusive, de impor medidas coercivas.

Ademais, é relevante evidenciar que ligações sendo realizadas para pedir que os laudos fossem entregues antes do julgamento estão muito mais no âmbito da gestão e da discricionariedade dos atores envolvidos na persecução penal que propriamente na obrigação imposta pelo arcabouço normativo-legal. Costa (2011) aponta que as interações entre policiais, promotores e Juízes são pouco frequentes e marcadas pelo formalismo. Embora o Sistema de Justiça Criminal Brasileiro seja pouco articulado, há iniciativas para que isso seja corrigido, mesmo que pontualmente, como o caso aqui exposto. De todo modo, é notório que o distanciamento provoca tensões interinstitucionais dentro do Sistema de Justiça Criminal.

Por oportuno, é importante ressaltar que essa cobrança vinda da relação com os *stakeholders*, bem como o excesso de tarefas e a falta de servidores, tornaram-se indiscutivelmente, fatores estressores para os gestores e servidores do laboratório de drogas do ICLR:

Ruim! [...] a gente estava tentando resolver o problema, estávamos já fazendo ações nesse sentido. Mas, infelizmente, o acúmulo foi tão grande que não dava! Era impossível você ter resultados imediatos, [...] era muito doloroso para gente receber esse tipo de

ofício: às vezes alegando desídia, alegando inércia. Eles usavam muito esse termo desídia, inércia, que eram adjetivos assim que querem dizer que a gente não faz nada, que a gente era preguiçoso! (GC1, 24 de fevereiro de 2016)

[...] cheguei a pegar colega chorando dentro laboratório porque não tinham condições de atender e viam que a cobrança externa era alta, e via dia após dia aquilo só crescendo. (GC2, 31 de março de 2016)

Os documentos vêm com palavras que afligem a instituição, afligem o gestor: é multa, é crime de responsabilidade. Você nota que o texto [...] é drástico [...]. (GC3, 31 de agosto de 2016);

Não só dos três, mas dos outros servidores, dos auxiliares [...] o descontentamento! [...] eu ficava bastante aflita de não conseguir resolver todos esses problemas. De ver essas pessoas [...] sofrendo! Sofrendo pressão de tudo quanto é lado e elas estavam fazendo o possível. Mas o possível delas não era o suficiente! Então era complicado! Nós tínhamos servidores bastante pressionados pela quantidade de trabalho, [...]. (GC4, 16 de setembro de 2016)

“Ruim”, “bastante doloroso”, “colega chorando”, “sentimento era o pior possível”, “palavras que afligem”, “descontentamento”, “pessoas sofrendo”, “bastante aflita”: foram expressões usadas para descrever aquela realidade vivida. Sem sombras de dúvida, havia muito estresse neste contexto.

Esses achados estão de acordo com o trabalho de Coleta e Coleta (2008), no qual foram identificados como principais fatores estressores de policiais civis: o excesso de trabalho (ou acúmulo de tarefas), e a infraestrutura ineficiente (incluindo a falta de profissionais). Outros autores também apontam a pesada carga de trabalho como fatores de desgaste físico e mental de policiais brasileiros. (MINAYO et al., 2011; SPODE; MERLO, 2006). Além disso, o Sistema de Justiça Criminal e a pressão advinda do controle externo também foram encontrados na literatura como fonte estressora de policiais (COLETA; COLETA, 2008).

Por fim, sobre os *stakeholders*, percebe-se que os Juizes de Direito e os Promotores de Justiça exercem forte influência na Polícia Técnico-Científica, assegurada pela legitimidade e pelo poder, sendo que possuem autoridade para alegarem urgência. Portanto, atores importantes para essa organização, podendo ser diagnosticados como *stakeholders* definitivos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, fica patente que em 2015 a Polícia Técnico-Científica possuía uma grande demanda por exames definitivos de drogas, a qual ultrapassava a sua capacidade de atendimento. Os laudos deveriam chegar às mãos da autoridade da Polícia Judiciária antes da conclusão do inquérito policial e sua remessa ao Poder Judiciário. Entretanto, isso não estava ocorrendo. Os laudos chegavam – quando chegavam – na fase do processo judicial, em decorrência da sobrecarga de demanda e do pouco efetivo de Peritos Criminais no laboratório de drogas da Polícia Técnico-Científica. Com isso, a não liberação de laudos de exames definitivos em tempo hábil estava comprometendo as investigações e o próprio processo judicial.

Esse cenário estremeceu as relações interinstitucionais e desencadeou questionamentos por parte do Ministério Público e do Judiciário, os quais são *stakeholders* definitivos da Polícia Técnico-Científica: pressão para a liberação dos laudos, multas por descumprimento de decisão judicial, abertura de inquérito policial por crime de desobediência, encaminhamento de Perito Criminal para a corregedoria.

Essa problemática provoca a necessidade de buscar uma readequação do atendimento desses exames com a finalidade de aprimorar a tempestividade da produção dessa prova material e melhorar o relacionamento com importantes *stakeholders*. Por isso, faz-se necessário avançar com a pesquisa no sentido de perceber a evolução desse cenário depois do ano de 2015.

A Teoria dos *Stakeholders* contribuiu de forma significativa para entender as relações nesse cenário coletivo e altamente interconectado. Além disso, pôde trazer muitos esclarecimentos sobre o desenrolar das ações dos gestores após 2015, com base na Teoria Institucional e na Teoria da Dependência dos Recursos (GOMES; GOMES, 2007; LIMA et al., 2017), em que os *stakeholders* podem ser vistos como agentes ambientais que possuem os recursos necessários para a organização e que produzem regras que modelam o comportamento organizacional.

O método de pesquisa, qualitativo, demonstrou-se bastante eficaz para explorar a realidade da organização, bem como descrever o contexto no qual a Polícia Técnico-Científica estava imersa. No que se refere ao atendimento dos exames definitivos de drogas, os gestores apresentaram as deficiências da instituição com muita clareza e precisão, evidenciando as tensões interinstitucionais, bem como as pessoais.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977. 205 p.
- BESSA, O. S. P. **O papel dos *stakeholders* na valorização da educação pública**: programa piloto para a escola CAIC Maria Alves Carioca (Fortaleza-CE). Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública), Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, Minas Gerais, 2013.
- BRASIL. Decreto-Lei n. 3.689, de 03 de outubro de 1941. Institui o Código de Processo Penal. Recuperado de <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del3689.htm>. Acesso em: 17 nov. 2017.
- BRASIL. Lei n. 11.343, de 23 de agosto de 2006. Institui o Sistema Nacional de Políticas Públicas sobre Drogas (Sisnad); prescreve medidas para prevenção do uso indevido, atenção e reinserção social de usuários e dependentes de drogas; estabelece normas para repressão à produção não autorizada e ao tráfico ilícito de drogas; define crimes e dá outras providências. Recuperado de <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11343.htm>. Acesso em: 12 set. 2017.
- BRASIL. **A polícia judiciária no enfrentamento às drogas ilegais**. Brasília-DF: Ministério da Justiça (MJ)/Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), 2014.
- BRITO, D. S. **Autonomia da perícia oficial criminal no Brasil**: identificação e classificação de *stakeholders*. 2014. 98f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (EBAPE/FGV), Rio de Janeiro, 2014.
- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 8. ed. São Paulo-SP: Cortez, 2006.
- COLETA, A. S. M. D.; COLETA, M. F. D. **Fatores de estresse ocupacional e coping entre policiais civis**. *PsicoUSF*, 13(1), p. 59-68, 2008.
- COSTA, B. K.; VIEIRA, S. F. A.; BOAVENTURA, J. M. G.; CORADINI, C.; AÑEZ, M. E. M. **A influência dos *stakeholders* na estratégia de órgãos públicos**: o caso da diretoria de turismo de Guarulhos/SP. *Revista Gestão Organizacional*, 5(1), p. 29-40, 2009.
- COSTA, A. T. M. **É possível uma Política Criminal?** A discricionariedade no Sistema de Justiça Criminal do DF. *Sociedade e Estado*, 26(1), p. 97-114, 2011
- DOREA, L. E. C., QUINTELA, V. M. D. O.; STUMVOLL, V. P. **Criminalística**. 2 ed. Campinas, SP: Millennium, 2003.
- FASSIN, Y. Stakeholder management, reciprocity and stakeholder responsibility. *Journal of Business Ethics*, v. 109, n. 1, p. 83-96, 2012.
- FILHO, A. P.; VAZ, A. C. O. Brasil no contexto do narcotráfico internacional. *Rev. Bras. Polít. Int.* [online], v. 40, n. 1, p. 75-122, 1997. ISSN 0034-7329. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbpi/v40n1/v40n1a04.pdf>>. Acesso em: 12 set. 2017.
- FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Marshfield, Massachusetts: Pitman Publishing, 1984.
- FRIEDMAN, A. L.; MILES, S. **Stakeholder: theory and practice**. New York: Oxford University Press, 2006.
- GEHRING, M. R. O Brasil no contexto dos acordos e políticas internacionais para o combate às drogas: das origens à atualidade. *Revista do Laboratório de Estudos da Violência da UNESP*, Marília, ed. 10, p. 145-165, 2012.
- GOMES, R. C. Uma proposta de instrumento de pesquisa para explorar as influências dos Stakeholders nas organizações públicas. *Revista Alcance*, v. 12, n. 1, p. 09-26, 2005.
- GOMES, R. C. Stakeholder Management in the Local Government Decision-Making Area: Evidences from a Triangulation Study with the English Local Government. *BAR*, v. 3, n. 1, art. 4, p. 46-63, jan./jun. 2006.
- GOMES, R. C.; GOMES, L. O. M. Proposing a theoretical framework to investigate the relationships between an organization and its environment. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 11, n. 1, p. 75-95, 2007.
- LADEIRA, D. L. Teoria dos Stakeholders no contexto da governança corporativa: um estudo de caso. 2009. 104 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Ciências Empresariais da Universidade FUMEC, Belo Horizonte.
- LIMA, C. A. A. F.; BA, S. A. C.; CASTRO, P. A. O atendimento dos exames definitivos de drogas pela Polícia Técnico-Científica do estado de Goiás (Brasil) e sua repercussão nos stakeholders. In: Atas – Investigação Qualitativa em Ciências Sociais – 6.º Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa/ 2nd International Symposium on Qualitative Research, 2017, Salamanca/Espanha: Universidad de Salamanca, vol. 1: 283-291.

LYRA, M. G.; GOMES, R. C.; JACOVINE, L. A. G. O Papel dos *Stakeholders* na Sustentabilidade da Empresa: Contribuições para Construção de um Modelo de Análise. **RAC**, Curitiba, v. 13, Edição Especial, art. 3, p. 39-52, jun. 2009.

MINAYO, M. C. S.; ASSIS, S. G.; OLIVEIRA, R. V. C. Impacto das atividades profissionais na saúde física e mental dos policiais civis e militares do Rio de Janeiro (RJ, Brasil). **Ciência e Saúde Coletiva**, 16(4), p. 2.199-2.209, 2011.

MITCHELL, R. K.; AGLE B. R.; WOOD, D. J. **Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of the who and what really counts.** *Academy of Management Review*, 22(4), October, 1997.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, 15(4), p. 731-747, 2011.

RIBEIRO, H. C. M. Teoria dos stakeholders: um estudo bibliométrico de sua produção acadêmica divulgada nos periódicos nacionais de 1999 a 2013. **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 14, n. 1, p. 163-192, 2016.

SANTOS, M. J.; KASSOUF, A. L. Uma investigação econômica da influência do mercado de drogas ilícitas sobre a criminalidade brasileira. **Revista Economia**, Brasília-DF, v. 8, n. 2, p. 187-210, 2007.

SCHRÖDER, L.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. **Relacionamento entre empresa e stakeholders: um estudo de caso no setor eletroeletrônico.** *Revista de Administração e Inovação*, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 148-168, jan./mar. 2011.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. **Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos.** *Qualitas Revista Eletrônica*, v. 16, n. 1, p. 1-14, 2015.

SILVA, R. A.; JANSEN, K.; GODOY, R. V.; SOUZA, L. D. M.; HORTA, B. L.; PINHEIRO, R. T. Prevalence of weapons possession and associated factors and involvement in physical aggression among adolescents 15 to 18 years of age: a population-based study. (Prevalência e fatores associados a porte de arma e envolvimento em agressão física entre adolescentes de 15 a 18 anos: Estudo de base populacional). **Caderno de Saúde Pública**, v. 25, n. 12, p. 2.737-2.745, 2009.

SPODE, C. B.; MERLO, A. R. C. Trabalho policial e saúde mental: uma pesquisa junto aos Capitães da Polícia Militar. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 19, n. 3, p. 362-370, 2006.

UNODC. United Nations Office on Drugs and Crime. Relatório Mundial sobre Drogas UNODC-2015. Disponível em: <http://www.unodc.org/documents/wdr2015/World_Drug_Report_2015.pdf>. Acesso em: 12 set. 2017.

VIEIRA, D. M. Mudança institucional gradual e transformativa: uma construção de stakeholders e coalizões políticas. 2013. 170 f. II. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade de Brasília (UnB), Brasília-DF.

VIEIRA, S. F. A.; COSTA, B. K.; BOAVENTURA, J. M. G. Análise de Stakeholders Aplicada em Órgãos Públicos: o caso da Secretaria de Estado do Turismo do Paraná. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, p. 81-110, maio/ago. 2011.

CURRÍCULOS

* Possui graduação em Farmácia pela Universidade Federal de Goiás (2003). Trabalha na Polícia Técnico-Científica do Estado de Goiás no cargo de Perito Criminal desde 2004. Foi gerente da 8ª Regional da Polícia Técnico-Científica entre 2012 e 2015. Foi assessor da Superintendente da Polícia Técnico-Científica do Estado de Goiás (2016/2017). Tem experiência na área de Perícia Criminal e Administração, com ênfase em Administração Pública. Possui especialização em Farmácia Magistral, pela Universidade Federal de Goiás, e em Ciências Forenses, pelas Faculdades Oswaldo Cruz de São Paulo. Concluiu em 2017 o Mestrado Profissional em Gestão Organizacional – Regional Catalão/Universidade Federal de Goiás. Atualmente, além de atuar na área operacional da Divisão de Perícias Externas do Instituto de Criminalística Leonardo Rodrigues (ICLR), compõe o quadro de professores de Pós-Graduação da Academia da Polícia Militar do Estado de Goiás e da Universidade Estadual de Goiás nos cursos ministrados em parceria com a Secretaria de Segurança Pública.

** Doutor em Educação pela Universidade Federal de Uberlândia (2013). Possui graduação em Administração pela Universidade Federal de Lavras (2000), mestrado em Administração pela Universidade Federal de Lavras (2003). Professor Adjunto na Universidade Federal de Goiás. Foi representante estadual da ANGRAD. É consul-

tor *ad hoc* da CAPES e do INEP. Na área da administração, pesquisa temas ligados à gestão de recursos humanos, gestão da qualidade de vida no trabalho, comportamento organizacional, novos rumos da administração e poder nas organizações. Na área de educação, pesquisa o perfil, os saberes e as práticas dos professores universitários. Coordena o curso de Bacharelado em Administração Pública – Convênio PNAP/CAPES/UAB/UFG. É docente no Programa de Mestrado Profissional em Gestão Organizacional da UFG – Regional de Catalão.

*** Possui graduação em Física, Bacharelado completo e Licenciatura (incompleta – necessidade de conclusão do estágio supervisionado) pela Universidade Estadual de Maringá (1999), mestrado em Física Básica – Mecânica Estatística, com defesa da dissertação intitulada Algoritmos de Otimização e Criticalidade Auto-Organizada (2002), e doutorado em Física Básica – Mecânica Estatística, com defesa da tese intitulada Redes Complexas: modelagem, caracterização e dinâmica (2007), pela Universidade de São Paulo. Fez um ano de pós-doutorado pela Universidade Federal de Santa Catarina, trabalhando no projeto intitulado Estudo de Sistemas de Distribuição de Energia Elétrica Utilizando Redes Complexas: Modelagem, Caracterização e Dinâmica. Participou do projeto de colaboração bilateral entre Brasil e Portugal intitulado Redes Complexas: modelagem, caracterização e dinâmica, financiado pelas agências de fomento CNPq e Grices (Portugal) e que envolveu a Universidade de São Paulo, por meio do Instituto de Física de São Carlos, e a Universidade de Aveiro, Portugal. Tem experiência na área de Física, nas seguintes subáreas: mecânica estatística, ensino de física/ciências. Atualmente se dedica ao estudo de Ensino de Ciências; Letramento Múltiplo [que trata/estuda resumidamente a compressão de leitura (português, artes, educação física etc.) dos alunos e da compreensão científica (matemática, física, química etc.)]; Inovação e Tecnologia, campo em que se buscam novas formas/metodologias de ensino por meio do uso/criação/proposição de dispositivos/metodologias/técnicas a serem utilizados em sala de aula e/ou fora dela, com alunos do ensino básico e superior. Esses e outros assuntos estudados estão listados a seguir: Ensino de Física/Ciências; Letramento Múltiplo (ciências na Educação Básica); Inovação e Tecnologia; Física/Mecânica Estatística; Sistemas/Redes Complexas; Estrutura, dinâmica e complexidade de sistemas/redes (com ênfase em sistema SOCIAIS, informação, tecnológicas, biológicas); Física Biológica e Sistemas/modelos epidemiológicos; Algoritmos (e dinâmicas) de Otimização. Desde setembro de 2009 é Professor Efetivo (atualmente no nível de adjunto 4) do Departamento de

Física da Universidade Federal de Goiás/Regional Catalão (UFG/RC).