

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA  
UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

**CENTRO DE ENSINO BOMBEIRO MILITAR  
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS**

**CURSO DE ALTOS ESTUDOS ESTRATÉGICOS  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA: ESTUDOS ESTRATÉGICOS EM  
ATIVIDADE BOMBEIRIL**

**IMPLANTAÇÃO DA PERÍCIA EM ACIDENTES DE TRÂNSITO NA  
SUPERINTENDÊNCIA DA POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL EM SANTA  
CATARINA: MODELOS E PERSPECTIVAS**

**CARLOS MAGNO DA CRUZ JÚNIOR**

**Florianópolis/SC**

**2018**

**CARLOS MAGNO DA CRUZ JÚNIOR**

**IMPLANTAÇÃO DA PERÍCIA EM ACIDENTES DE TRÂNSITO NA  
SUPERINTENDÊNCIA DA POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL EM SANTA  
CATARINA: MODELOS E PERSPECTIVAS**

Monografia apresentada ao Curso de Altos Estudos Estratégicos e ao Curso de Especialização em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril, do Centro de Ensino Bombeiro Militar (CBMSC) e do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (ESAG - UDESC) como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril.

**Orientador: Instrutor PRF Adriano Xavier Araújo, Me.**

**Florianópolis/SC**

**2018**

*Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor com orientações da Biblioteca CBMSC*

---

**CRUZ JR, Carlos Magno da**

Implantação Da Perícia Em Acidentes De Trânsito Na Superintendência Da Polícia Rodoviária Federal Em Santa Catarina: Modelos E Perspectivas/ Carlos Magno da Cruz Jr. -- Florianópolis : CEBM, 2018.

45 p.

Monografia (Curso de Altos Estudos Estratégicos) – Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, Centro de Ensino Bombeiro Militar, Curso de Altos Estudos Estratégicos, 2018.

Orientador: PRF Adriano Xavier Araújo, Me.

1. Acidentes de trânsito. 2. Perícia em Acidentes de Trânsito. 3. Gestão de Projetos.

---

**CARLOS MAGNO DA CRUZ JÚNIOR**

**IMPLANTAÇÃO DA PERÍCIA EM ACIDENTES DE TRÂNSITO NA  
SUPERINTENDÊNCIA DA POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL EM SANTA  
CATARINA: MODELOS E PERSPECTIVAS**

Monografia apresentada ao Curso de Altos Estudos Estratégicos e ao Curso de Especialização em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril, do Centro de Ensino Bombeiro Militar (CBMSC) e do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (UDESC) como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública: Estudos Estratégicos em Atividade Bombeiril.

**Banca Examinadora**

Orientador:

---

Instrutor Adriano Xavier Araújo, Msc.  
PRF

Membro:

---

Professor Doutor Valério Alecio Turnes  
UDESC-ESAG

Membro:

---

Professor Doutor Arnaldo José de Lima  
UDESC-ESAG

**Florianópolis, de Novembro de 2018.**

**A Deus eterno e onipresente.**

**Dedico este trabalho à minha querida e amada esposa Micheli e a meus valiosos filhos Carlos Henrique e Lara, fontes de minha inspiração e esforço, que souberam entender as horas de ausência e distância. Tudo é para vocês!**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a todos que participaram do processo deste curso, em especial ao Comandante Geral do CBMSC Cel. Borges por ter a sensibilidade e parceria em oferecer a oportunidade da PRFSC poder compartilhar deste relevante momento de crescimento institucional. Agradeço também ao nosso digníssimo Diretor Geral da PRF, Inspetor Renato Borges Dias, por ter uma visão estratégica privilegiada e uma preocupação constante em tecnificar os quadros da PRF, autorizar minha participação neste curso, que foi uma experiência impar em minha carreira. Não poderia deixar de citar aqui meus colegas de turma, pois foram momentos inesquecíveis que compartilhamos visões institucionais, mas acima de tudo, construímos um relacionamento interpessoal que transporá o efêmero período de curso, aprendi muito com vocês. Aqui abro um parênteses para agradecer a CPT (comissão permanente de trabalho) composta pelos grandes amigos TenCel Losso, TenCel Diniz, TenCel Marcos e TenCel Vasco, sem vocês não teria conseguido chegar ao final do curso. Quero deixar meus agradecimentos a todos os professores e colaboradores, que em nome da Professora Patrícia Vendramini, saúdo e agradeço os momentos dedicados a compartilharem seus saberes com a turma. Por fim, agradeço a minha esposa Micheli, que mesmo enfrentando o momento mais difícil de sua vida, não me privou, ou sequer cobrou minhas ausências devido ao período de aulas e estudos, tenho orgulho de poder oferecer este trabalho a ela, a pessoa mais maravilhosa que Deus colocou em minha vida!

***Eu prefiro ser esta metamorfose ambulante  
Do que ter aquela velha opinião formada sobre tudo...  
(Raul Seixas)***

## RESUMO

**CRUZ JR, Carlos Magno. Implantação da perícia em acidentes de trânsito na Superintendência da Polícia Rodoviária Federal em Santa Catarina: Modelos e perspectivas. 2018. Trabalho de Conclusão (Curso de Pós-Graduação *lato sensu* em Administração Pública) – Escola Superior de Administração e Gerência - ESAG, Universidade do Estado de Santa Catarina - UDESC, Florianópolis: Novembro, 2018.**

Existe o senso comum que quase a totalidade dos acidentes de trânsito tem como causa os erros humanos, fruto de uma visão míope e simplista, onde a Perícia de Acidentes de Trânsito surge para corrigir esta distorção, levantando as reais causas dos acidentes viários. Dentro deste contexto a PRF, de forma vanguardista, conta com o Projeto estratégico PE404 - Projeto Perícia, iniciado em 2014, que esta em fase de implantação na Superintendência em Santa Catarina. A forma que se dará a implantação será amplamente discutida e estudada neste trabalho, desde a concepção do projeto até sua finalização e servirá de piloto e de base para a expansão da perícia em para as outras unidades da Federação. Portanto uma análise mais apurada, com base nas técnicas de Gestão de Projetos, da fase de implantação é fundamental para o sucesso do projeto, bem como uma forma de trazer a sustentabilidade a atividade de perícia, não só em Santa Catarina, mas em toda a PRF. Além disso, a prospecção de outros cenários possíveis de implantação servirão de opções à atividade pericial com o intuito de munir o projeto com alternativas que o fortaleçam, com ferramentas e metodologias capazes de enfrentar de forma sólida e contínua os diversos ambientes onde a PRF esta inserida, assim mantendo o serviço ativo e eficaz como uma ferramenta de análise moderna dos acidentes rodoviários a disposição da sociedade brasileira.

**Palavras-chave: Acidentes de Trânsito. Perícia em Acidentes de Trânsito. Gestão de Projetos.**



## **ABSTRACT**

**CRUZ JR, Carlos Magno. implementation of the traffic accident investigation at the Federal Highway Police Superintendent in Santa Catarina: Models and perspectives. 2018. Conclusion work (Postgraduate course lato sensu in Public Administration) - School of Administration and Management - ESAG, State University of Santa Catarina - UDESC, Florianópolis: November, 2018.**

There is a common sense that almost all traffic accidents are caused by human errors, resulting from a myopic and simplistic view, where the Traffic Accident Expertise arises to correct this distortion, raising the real causes of road accidents. Within this context, the PRF, in an avant-garde way, counts on the Strategic Project PE404 - Expertise Project, started in 2014, which is in the process of being implemented at the Santa Catarina Superintendency. The form that will be implemented will be widely discussed and studied in this work, from the conception of the project until its completion and will serve as a pilot and base for the expansion of expertise in the other units of the Federation. Therefore a more accurate analysis, based on Project Management techniques, of the implementation phase is fundamental to the success of the project, as well as a way to bring sustainability to the activity of expertise, not only in Santa Catarina, but throughout PRF. In addition, the prospection of other possible deployment scenarios will serve as options for the expert activity with the intention of providing the project with alternatives that strengthen it, with tools and methodologies able to face in a solid and continuous way the different environments where the PRF is inserted , thus keeping the service active and effective as a tool for the modern analysis of road accidents at the disposal of Brazilian society.

**Keywords: Traffic Accidents. Accidents investigation. Project management.**

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1 - Estrutura Analítica do Projeto P404 da PRF - Projeto Perícia</b>	<b>28</b>
<b>Figura 2 - Matriz de Criticidade</b>	<b>28</b>
<b>Figura 3 - Distribuição das UOPs e Delegacias da PRF em SC</b>	<b>31</b>
<b>Figura 4 - Cronograma de Implantação da Perícia em SC</b>	<b>37</b>
<b>Figura 5 - Ciclo de vida do Projeto Perícia em SC</b>	<b>39</b>
<b>Figura 6 - Dinâmica do ciclo de vida do Projeto Perícia</b>	<b>39</b>
<b>Figura 7 - Matriz SWOT da Implantação do Projeto Perícia</b>	<b>40</b>
<b>Figura 8 - EAP da Fase de Implantação do Projeto Perícia PRF em SC</b>	<b>48</b>
<b>Figura 9 - Tela GPWEB da EAP</b>	<b>49</b>
<b>Figura 10 - Gantt da Fase de Implantação do Projeto Perícia PRF em SC</b>	<b>50</b>
<b>Figura 11 - Plano de Comunicação</b>	<b>51</b>

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1 - Custos Resumidos do Projeto Perícia PRF</b>	<b>29</b>
<b>Quadro 2 - Distribuição das vagas do CPAT por delegacia</b>	<b>35</b>
<b>Quadro 3- Matriz GUT</b>	<b>37</b>
<b>Quadro 4 - Acidentes por Delegacia PRF em SC</b>	<b>43</b>

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

**PRF - Polícia Rodoviária Federal**

**UOP - Unidade Operacional**

**Del - Delegacia**

**ANPRF - Academia Nacional de Polícia Rodoviária Federal**

**GIAT - Grupo de Investigação de Acidentes de Trânsito**

**NURAM - Núcleo de Registro de Acidentes e Medicina Rodoviária**

**NRPA - Núcleo de Registro e Prevenção de Acidentes**

**CALLAC - Curso Avançado de Levantamento de Local de Acidentes**

**CPAT - Curso de Perícia de Acidentes**

**BAT - Boletim de Acidente de Trânsito**

**PDI - Parte Diária Informatizada**

**CTB - Código de Trânsito Brasileiro**

**IPEA - Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas**

**SSP - Secretaria de Segurança Pública**

**ONU - Organização das Nações Unidas**

**OMS - Organização Mundial de Saúde**

**GP - Gestão de Projetos**

**EAP - Estrutura Analítica de Projetos**

**EaD - Educação a Distância**

**INSS - Instituto Nacional de Seguridade Social**

**COEN - Coordenação de Ensino**

**IFSC - Instituto Federal de Santa Catarina**

**C3R - Central de Comando e Controle Regional**

**CGPLAM - Coordenação Geral de Planejamento e Modernização**

**CGO - Coordenação Geral de Operações**

**CGA - Coordenação Geral de Administração**

**EB - Exército Brasileiro**

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>12</b>
1.1 Tema e problema	13
1.2 Objetivos	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
1.3 Procedimentos metodológicos	14
1.3.1 Caracterização da pesquisa	15
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>16</b>
2.1 Perícias de Acidentes de trânsito no Brasil	17
2.2 Perícias de Acidentes de trânsito na Polícia Rodoviária Federal	19
2.2.1 Case Superintendência em Sergipe	20
2.2.2 Projeto PE 404: Projeto Perícia	24
<b>3 IMPLEMENTAÇÃO DA PERÍCIA EM SANTA CATARINA</b>	<b>30</b>
3.1 Introdução	30
3.2 Contextualização: O estado da arte da perícia em Santa Catarina	31
3.3 Análise do Projeto Perícia em Santa Catarina: Fase Implantação	34
3.4 Propostas de implantação	42
3.5 Plano de Ação	47
<b>4 CONCLUSÕES</b>	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>55</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A temática de acidentes rodoviários merece uma atenção especial do poder público ante a sua grande influência na qualidade de vida da população, bem como representa um gasto significativo aos cofres públicos, chegando a cifra de quase 43 bilhões de Reais por ano (IPEA, 2014).

Este cenário representa uma guerra diária que o brasileiro enfrenta quando resolve deslocar-se pelas estradas do país. Atualmente, o Brasil atualmente aparece como a quarta nação com maior número absoluto de mortes no trânsito, fato que, em conjunto com outros fatores, fez com que fôssemos signatários da Década Mundial de Ações pela Segurança no trânsito, com o grande desafio de reduzir em 50% o número de fatalidades nos acidentes de trânsito (CRUZ JR, 2017).

Não alheia a isto, muito pelo contrário, a Polícia Rodoviária Federal (PRF) sensibiliza-se ao tema, não só pelo fato de estar intimamente ligada a problemática através de seus desígnios institucionais, mas por entender que acima de tudo, a vida dos cidadãos brasileiros está acima de qualquer escrito. Fica claro ao se analisar o mapa estratégico da PRF, onde o primeiro resultado de retorno a sociedade é Reduzir a Violência no Trânsito nas Rodovias Federais, que institucionalmente busca melhores condições de segurança ao nosso trânsito.

No entanto, fazer sempre o mesmo e esperar resultados diferentes é uma utopia que cega muitas instituições e políticas públicas. Portanto, é necessário uma visão de vanguarda para ter a capacidade de enxergar muito mais do que se vê no momento, analisando a temática sem paixões, com muita observação e discussão, ouvindo todos os *Stakeholders*, para se ter uma ação concisa, prática, que seja a base de mudanças duradouras e eficientes (CRUZ JR, 2017).

Nesta filosofia surge o Projeto Estratégico Perícia em Acidentes de Trânsito, que aparece como uma nova e importante ferramenta para quebrar o paradigma atual da análise das causas dos acidentes de trânsito nas rodovias federais. Uma análise criteriosa, embasada em modernas técnicas, com o uso de instrumentos e equipamentos de última geração que trará

resultados que poderão mudar os rumos das atuais políticas públicas referentes a morbimortalidade no trânsito brasileiro.

Portanto, a análise voltada para as técnicas de Gestão de Projetos da fase de implantação da perícia em acidentes de trânsito no estado de Santa Catarina pela Superintendência da PRF, é fundamental e indispensável na saudável duração das ações propostas. Logo, este trabalho pretende subsidiar e propor metodologias capazes de fomentar a qualidade do projeto, transformando-o de fato em instrumento duradouro e eficaz no combate a violência no trânsito.

### **1.1 Tema E Problema De Pesquisa**

O Projeto PE 404, instituído pela portaria 151/2014-DG, versa sobre a a implantação da Perícia em Acidentes de Trânsito no âmbito do Departamento de Polícia Rodoviária Federal. Este projeto, que está diretamente alinhado ao planejamento estratégico da PRF onde está descrito nos processos do Mapa Estratégico: **Aprimorar o registro de ocorrências e implantar a perícia em acidentes de trânsito.**

O processo 08650.003467/2014-72 traz em seu bojo o Termo de Autuação 004/2014/DPO que inicia o projeto com sua convalidação, sendo que ainda instrui a fase de inicial do projeto através da aprovação do plano de projeto no âmbito da Polícia Rodoviária Federal, que já em seu objetivo indica que a implantação do projeto perícia em acidentes de trânsito é a tradução da entrega de um modelo prático e aplicável para que todas as superintendências, em todos os estados da federação, possam executar a atividade de Perícia em Acidentes de Trânsito.

Logo, a etapa fundamental que trará a tona o sucesso de todo o planejamento prévio, concretizando o pressuposto no planejamento estratégico, é a implantação. Devido ao lapso temporal de início do projeto e a fase de implantação, necessitou-se uma ação célere para executar a perícia no Estado de Santa Catarina, mesmo que de forma precária e laboratorial, refletindo na necessidade de um estudo mais profundo diante do cenário atual, o que será objeto deste Trabalho de Conclusão de Curso.

## 1.2 Objetivos

Elaborar um estudo de caso da fase de implantação do Projeto Perícia da Polícia Rodoviária Federal no Estado de Santa Catarina, sendo este o piloto que poderá servir de base para a finalização do projeto e expansão da atividade em Perícia em Acidentes de Trânsito na PRF.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Propor a implantação do Projeto Perícia em Santa Catarina, com base nas técnicas de Gestão de Projetos, buscando uma visão atualizada desta fase do projeto.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Buscar uma visão sistêmica sobre o processo de implantação e sustentabilidade do Projeto Perícia, para servir de base para sua expansão dentro da PRF.

Analisar criticamente o planejamento executado até então, propondo alternativas e novas possibilidades de implantação da atividade perícia que garantam a sua sustentabilidade.

## 1.3 Procedimentos Metodológicos

O estudo será baseado no projeto estratégico PE404 da PRF, iniciado no ano de 2014, e que se estende até a data atual, sendo que no dia 10 de setembro de 2018 iniciou-se a fase de implantação da Perícia de Acidentes de Trânsito em Santa Catarina. Como a implantação já estar em andamento, o estudo não será abordado pela metodologia *Ex-post facto* devido a insipiência das atividades de perícia, e sim trataremos como um estudo de caso.

“Estudo de caso (...) Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados” (GIL, 1946, p 54 ).



### **1.3.1 Caracterização Da Pesquisa**

A pesquisa exploratória terá como base uma pesquisa documental, junto ao Departamento de Polícia Rodoviária, através dos processos eletrônicos locados do sistema SEI, que contextualizará o histórico do Projeto Perícia, bem como situá-lo no tempo e quanto a metodologia utilizada para sua idealização. Também será utilizado a revisão bibliográfica para embasar cientificamente os objetivos propostos e proporcionar uma análise crítica dos passos utilizados até o momento, com a finalidade de expandir o universo exploratório para que novas possibilidades venham e sejam prospectadas para subsidiar a sustentabilidade do projeto. Outro viés utilizado na construção deste trabalho será o aproveitamento do conhecimento vulgar, que pode ser traduzido para efeitos desta obra, como o conhecimento acumulado empiricamente pelos policiais rodoviários federais através de seus afazeres rotineiros, principalmente aos ligados aos atendimentos de acidentes de trânsito. Segundo Cruz & Ribeiro (2003), o conhecimento popular é marcado por sua unicidade na característica de identificação de um grupo, podendo derivar de experiências casuais, através dos erros e acertos deste grupo, sem no entanto estarem consignados em postulados metodológicos. Desta forma pretende-se captar a singularidade do trabalho pericial da PRF, sem no entanto desprezar a comprovação científica, o que é muito bem possível.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Atualmente, vivenciamos uma preocupação mundial pela segurança no trânsito consolidada pela Resolução A64, da ONU, que instituiu a Década Mundial de Ação pela Segurança no Trânsito. Não obstante, o Brasil foi signatário deste movimento global que visava reduzir à metade o número de mortes nos acidentes viários.

Ao assumir um sistema de transporte baseado no modal rodoviário, o Brasil ressalta a importância da intenção mundial, uma vez que, segundo Cruz Jr (2017) que cita o enlace do grande crescimento da frota nacional de veículos e seu principal modal de transportes, como sinal para uma preocupação relativa a mobilidade e a saúde pública, visto que, conforme concluiu o GEIPOT (1987), o trânsito se transformou no flagelo nacional.

A problemática dos acidentes, apesar de sua gravidade, tem sido tratada, ao longo do tempo, de modo aleatório e ao sabor das emoções geradas por eventos mais dramáticos. Seu tratamento tem-se resumido a medidas de caráter transitório e a campanhas publicitárias geralmente bem elaboradas, porém de efeitos práticos pouco sensíveis. (CET *apud* Panitz, 1999)

Diante deste fenômeno, um sistema complexo que atinge uma dimensão multifocal, a perícia em acidentes de trânsito surge não só como uma ferramenta para entender o problema, mas como uma ação imprescindível para o estabelecimento de políticas públicas eficientes com relação a morbimortalidade no trânsito.

Temos uma falsa impressão, ou digamos assim, uma visão distorcida e rasa das reais causas e circunstâncias que elevam o número de mortes no trânsito brasileiro. Esta ideia é contribuída por Neto & Kleiübing (2012):

“Ora, ao afirmar que 99% dos acidentes são causados pelos condutores é um grande sofisma, raciocínio que só pode interessar ao poder público quando quer lavar as mãos em relação as suas obrigações. Caso fosse verdadeira esta afirmação, caberia então outra interpretação, pois quem tem a obrigação de educar senão o poder público? Estamos, portanto, diante de uma grande demonstração de incompetência na execução de políticas públicas visando a prevenção de mortes por acidentes de trânsito”.

Ao tentar-se amenizar a falácia acima, surge o trabalho pericial em acidentes de trânsito, atuando como auxiliar na elucidação das verdadeiras causas do contingente, trazendo à luz os verdadeiros fatos que deram causa ao infortúnio. Ainda, convalidam, através de seu objetivo precípua de determinar a dinâmica e estudo da causa determinante dos acidentes de

trânsito, a autenticidade necessária ao estabelecimento da certeza e convicção do magistrado dentro do processo criminal ou civil (Almeida, 2014; Giovanelli & Garrido, 2011).

## 2.1 Perícia De Acidentes De Trânsito No Brasil

A perícia criminal é uma função de estado, legalmente prevista no sistema judiciário e que tem como atribuição os exames de corpo de delito, o qual abrange desde a avaliação de materiais até a elucidação de dinâmica criminosa, através da observação e análise de vestígios encontrados em local de crime (GIOVANELLI & GARRIDO, 2011).

Ao vir à tona o tema perícia em acidentes de trânsito no Brasil, devemos fazer uma breve contextualização para termos a noção da importância da temática, não só para as instituições diretamente ligadas ao Sistema Nacional de Trânsito, mas sua implicação em toda rotina social.

A Organização Mundial de Saúde (OMS) ao declarar os acidentes de trânsito como um problema de saúde pública, trazendo a ideia de uma epidemia, exprime muito bem a interferência dos acidentes na vida social do país. Atualmente os acidentes de trânsito correspondem a 9ª causa de morte no mundo, sendo esta situação mais notável nos países em desenvolvimento (WHO, 2017).

Como bem salienta Cruz Jr (2017), o problema é exposto de forma veemente no Brasil, onde é a principal ocupação dos leitos hospitalares do Sistema Único de Saúde por intercorrências externas, reflexo da triste 4ª posição de maior mortalidade no trânsito entre os países do mundo.

Diante dos números superlativos, era de se esperar que as causas desta epidemia fossem estudadas com a finalidade de serem mitigadas. No entanto, na prática diária, isto fica muito aquém do necessário, podendo se afirmar, que os levantamentos periciais em acidentes de trânsito no Brasil são irrisórios.

Apesar do que cita Tonietto *et al* (2014): A perícia vem buscando construir seu espaço como função essencial à justiça, uma vez que sem a prova material, muitas injustiças já foram cometidas do alto da frágil torre subjetiva que caracterizam as provas circunstanciais. Esta realidade ainda esta distante de ser uníssona, ainda mais na perícia de acidentes de

trânsito.

O paradigma atual da criminalística nacional como um todo, é haver uma grande confusão nos papéis da ciência forense e da investigação. Por estar baseada, via de regra, em procedimentos mesclados de técnicas rudimentares baseadas em antigos manuais e o uso do chamado “bom senso”, a perícia reflete uma imagem tupiniquim do agente como um mero investigador que utiliza-se de sua “experiência pessoal” em detrimento de técnicas ou aspectos metodológicos e teóricos do conhecimento (GIOVANELLI & GARRIDO, 2011). Talvez seja isto o principal entrave ao crescimento e expansão da criminalística nacional, sendo muito notável no trânsito rodoviário, onde o policial detém o conhecimento tácito e doutrinário institucional, que transcende o censo da necessidade da realização da Perícia Criminal.

Parece que insistimos em usar a tradição e a força ao invés de primarmos pela inteligência para elucidação dos crimes, talvez isso seja um dos “princípios” do pouco investimento na criminalística brasileira, e conseqüentemente a escassa pesquisa na área de perícias (REIS, 2013).

Como visto, a criminalística como ciência é incipiente e necessita de um grande investimento, não só financeiro, mas principalmente na valorização institucional da atividade perícia. Não se pode mais deixar o ônus de julgar somente ao Juiz, sem o auxílio dos peritos, este peso pode desequilibrar a balança fazendo com que a justiça não aconteça em plenitude (SILVA, 2010).

Este pendular da balança evidencia-se nos acidentes de trânsito, pois é uma ocorrência policial *sui generis*, com variáveis distintas, quando comparado a outras. Geralmente as narrativas são antagônicas cuja a etiologia, não raramente, repousa nos fatores humanos. Podendo cada parte divergir sobre as causas e dinâmicas, de forma a induzir à análise para um histórico que lhe seja mais benéfico e lhe sirva de defesa das conseqüências do próprio sinistro, isto aliado, ainda, a falta de testemunhas, algo comum nestas ocorrências (ALMEIDA, 2015; ARAGÃO, 2016). Portanto, a análise pericial, como fiel da balança, torna-se fundamental para a elucidação dos acidentes de trânsito, que remete sua importância muito além de seu papel convencional de subsidiar a justiça e assume um viés preventivo de avaliação precisa da influência dos fatores humanos, viários ambientais e veiculares,

buscando alertar para possíveis falhas e tendências antes da ocorrência dos sinistros (NETO & KLEINÜBING, 2012).

A criminalística brasileira, em especial a perícia de acidentes de trânsito, ainda necessita de uma atenção de toda a sociedade. Só o grande prejuízo que resulta dos acidentes, 12,3 bilhões somente nas rodovias federais segundo o IPEA & PRF (2014), já justificaria um amplo investimento na perícia de acidentes. Quando somamos a isso o custo social e humano, algo difícil de traduzir em pecúnia, nota-se que estamos muito atrasados na busca das reais causas dos sinistros viários, que seriam a base sustentável para programas preventivos realmente eficientes.

## **2.2 Perícia De Acidentes De Trânsito Na Polícia Rodoviária Federal**

Como visto acima, é indiscutível a importância da Perícia de acidentes de trânsito, entretanto, não basta louvar isso, evocando retóricas inflamadas e concordantes, se a intenção pensada não se concretizar em ações práticas.

Dentro desta perspectiva, a PRF, percebendo a necessidade do país em ter dados e análises confiáveis com relação a dinâmica dos acidentes, decidiu inserir em seu mapa estratégico a realização de perícias nas rodovias federais e áreas de interesse da União. Não obstante, evitando tornar inócua sua iniciativa, buscou-se inserir na cultura organizacional e aplicar na prática seus pressupostos estratégicos relativos à perícia.

A perícia na PRF pode ser categorizada em dois momentos fundamentais, o caso ocorrido no estado de Sergipe, onde a perícia aconteceu decorrente de uma imposição extra-institucional, de forma *up-dow*, e o projeto estratégico P404, denominado Projeto Perícia, que ainda encontra-se em fase de implantação e é foco deste trabalho.

Estes dois marcos estão descritos abaixo, de forma pormenorizada para se contextualizar a linha do tempo e tecer-se uma análise mais fiel e crítica do processo.

### 2.2.1 Case Sergipe

A Superintendência da Polícia Rodoviária Federal no estado de Sergipe, atualmente conta com duas delegacias localizadas sobre as duas rodovias federais que cortam o Estado. A primeira delegacia, Del01, localizada em Nossa Senhora do Socorro está locada na BR 235 e possui sob sua jurisdição 3 Unidades Operacionais (UOP): UOP 01 - Inspetor Santana, localiza-se no km 05; UOP 02 - Itabaiana, localiza-se no km 50; e UOP 03 - Carira, localiza-se no km 113. Sobre a BR 101 esta a Segunda Delegacia, no município de São Cristóvão e também conta com 3 Unidades Operacionais: UOP 01 - São Cristóvão, localizada no km 104; UOP 02 - Malhada de Bois, localizada ano km 23; e UOP 03 - Cristinópolis, localizada no km 200.

Apesar de ser uma regional relativamente pequena, Sergipe deu um passo enorme na atividade pericial da PRF. As recorrentes constatações da ineficiência da perícia oficial do Estado de Sergipe, onde os Policiais Rodoviários Federais observavam a cada ocorrência a total falta de estrutura da Polícia Técnica Estadual, seja em nível de recursos humanos ou em capacidade técnica e instrumental, gerava um desconforto e refletia uma inércia do poder público que vinha prejudicando a sociedade, algo sentido e verificado também pelo poder judiciário.

Frente a este descompasso, a PRF reuniu-se com a Secretaria Estadual de Segurança Pública (SSP) para discutir a perícia em acidentes de trânsito. Diante da *mea culpa* da SSP/SE, que admitia não ter suporte para proceder com as análises perícias nos acidentes viários, e a voluntariedade da PRF em assumir este mister baseada, inicialmente, no Decreto Presidencial 1.655/95, as duas partes firmaram um acordo, onde as perícias em rodovias federais seriam assumidas pela PRF.

Logo, para firmar a parceria e intenção acordados em reunião, foi assinado em 06 de março de 2013 a Portaria Conjunta PRF/SSP-SE nº 055/2013, na qual ficou consignado que a partir de sua publicação as perícias na circunscrição da PRF no Estado de Sergipe, em se tratando de acidente de trânsito, seriam efetivadas pela própria instituição, não sendo mais necessária a intervenção da equipe de perícia do Estado, como vemos:

## PORTARIA N.º 055/2013 DE 06 DE MARÇO DE 2013

O SECRETARIO DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA, no uso de suas atribuições legais, em conjunto com o SUPERINTENDENTE DA 20ª SRPRF/SE DO DEPARTAMENTO DE POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL, órgão do MINISTÉRIO DA JUSTIÇA, nomeado por meio da Portaria nº 962/SE/MJ, de 14 de Junho de 2012, publicada no DOU em 15/06/2012, e por força das atribuições constantes no artigo 107 da Portaria nº 1.375/MJ, de 02 de agosto de 2007, publicada no DOU de 06/08/2007, e

Considerando a necessidade de otimizar o serviço público de atendimento aos acidentes nas rodovias Federais, promovendo assim uma melhoria no atendimento do usuário;

Considerando as atribuições da Polícia Rodoviária Federal inseridas no art. 144 da CF/88, combinado com art. 20, IV da lei 9.503/97, e art. 10, V do Decreto 1.655/95;

Considerando a prioritária integração entre as forças de segurança federal e estadual no sentido de propiciar um melhor serviço à sociedade sergipana;

## RESOLVEM:

Art. 1º. **A confecção do laudo pericial**, inclusive naqueles casos em que haja óbito no local, quando provenientes de acidentes automobilísticos ocorridos e rodovias federais, **a partir da publicação desta portaria, ficará sob a responsabilidade da Polícia Rodoviária Federal - PRF.** (grifo nosso)

....

Estava assim instituída a Perícia em Acidentes de Trânsito no âmbito da PRF, de forma não tão planejada, sem a utilização de modernas técnicas de gestão de projetos, mas sim imposta pela legislação que traduziu naquele momento a vontade das entidades envolvidas. Apesar de ter ocorrido de forma um pouco abrupta, não se pode tolher da análise os méritos iniciais, pois sabidamente as amarras burocráticas e vaidades institucionais, e mesmo pessoais, por não poucas vezes inviabilizam projetos excelentes na esfera pública, por conseguinte uma decisão desta natureza tem seu valor.

Devido a publicação do dispositivo legal, faltava a implantação prática da atividade pericial no Estado. Para isso buscou-se, de forma emergencial, capacitar todos os policiais da regional para habilitá-los na atividade de perícia. Também ensejaram esforços conjuntos com o poder judiciário para a aquisição de equipamentos e softwares necessários a confecção dos laudos periciais.

Como dito, a capacitação buscava atingir todos os servidores da regional, para tanto foi programada para ser executada em 4 turmas. No entanto somente 3 turmas foram efetivamente formadas, seja por limitações financeiras, questões de férias, outras convocações ou envolvimento em outros projetos. Isso mostra que nem todos os servidores receberam a

devida capacitação, frustando, de certa forma, o precário planejamento. Mesmo com certa quantidade de capacitados, surgiu alguns contratemplos, pois pela estratégia adotada à época, que obrigava a todos participarem das instruções, resultou em questionamentos sobre esta obrigatoriedade de exercer a atividade pericial. Alguns policiais, que tinham um baixo grau de escolaridade (ensino fundamental) discorreram que não se sentiam preparados para a função, outros questionavam se o nível médio seria legalmente suficiente para a missão tão técnica e complexa. Por fim o fato da obrigação em si, sem levar em consideração a intimidade com a temática, ou mesmo vocação e comprometimento com o tema, principalmente considerando as operações matemáticas complexas que se exigem em um laudo pericial, fez com que a entidade de classe se posicionasse contra a forma de implantação da perícia no Sergipe.

Ainda sobre o processo de formação dos peritos desta primeira experiência, surge a heterogenia nos conteúdos repassados, uma vez que a primeira turma teve sua capacitação concomitantemente com a implantação em si, acabando por receber informações não tão elaboradas, seja pela falta de expertise ou mesmo pela celeridade que o processo ocorreu. Entretanto nas próximas turmas houve um extremo esforço da administração, e principalmente do corpo de instrutores em modificar, adaptar e melhorar a metodologia empregada na capacitação dos peritos, principalmente em relação a carga horária e os conteúdos abordados, o que fez com que a capacitação melhorasse, mas sem chegar ao ideal de carga horária.

Partindo para a execução prática do projeto, se deu imediatamente com a formação da primeira turma. Com isso alguns percalços foram notados, como a necessidade de convênios com instituições especializadas para a realização de laudos complementares, a exemplo das análises metalográficas. Surgiu a dificuldade de guarda de materiais que serviriam de provas, além da necessidade de equipamentos e software mais modernos.

O modelo de aplicação dos recursos humanos foi a escala exclusiva de peritos em cada delegacia, sendo que na impossibilidade de uma equipe, a outra mais próxima ficaria responsável por um trecho além de sua circunscrição. Este pressuposto ficou deveras prejudicado pela falta de efetivo, sendo então concentrado em uma equipe que ficaria responsável pelo atendimento de toda a regional, a qual denominou-se Grupo de Investigação de Acidentes (GIAT).



Esta mudança não garantiu a tranquilidade, pois havia uma divisão em três vertentes de pensamentos: os que se opunham à perícia, independente de qualquer ação por parte da administração; os que estavam inseguros por falta de apoio e investimento e os voluntários que realizam a perícia. Garantir uma escala *full time* das atividades periciais foi uma demanda chave por todo o tempo de projeto, e se estende aos dias atuais. A escala 24x72 (24 horas de trabalho ininterrupto por 72 horas de descanso) não mostrou-se eficiente, haja vista o pequeno número de laudos feitos que representaram uma média de dois Laudos periciais por mês, no primeiro ano de implantação da perícia, restando uma grande ociosidade prática dos peritos.

A dificuldade descrita trouxe consigo a insegurança pois o servidor escalado, muitas vezes, não trabalhava em acidentes "periciáveis" e cumprida a escala ficava por longo tempo inerte na função, até novamente ser demandado, não fixando conhecimento. Isto culminou na diminuição da disponibilidade voluntária à concorrer para a escala de perícia, levando à compulsoriedade do exercício pericial. Menos da metade dos peritos formados elaboraram laudo pericial e dos que já fizeram, a grande maioria, confeccionou apenas um. Aliado a isso, a falta de uma estrutura específica para a perícia e supervisão por parte de núcleo competente deixou os peritos sem o retorno da qualidade de seus laudos e mesmo desamparados de uma opinião mais experiente.

Diante da análise do cenário vivenciado até então, foi tomado um novo rumo quanto a estruturação da perícia. Um grupo foi formado voluntariamente com aptidão e interesse para dedicar-se à perícia no âmbito da Superintendência da PRF em Sergipe, capaz de propor novas soluções, coordenando uma possível implantação de novos núcleos de perícia em todo o País, já que seriam detentores do conhecimento técnico, prático e científico. Nesse sentido, buscou o reforço da atividade pericial, que acompanhando os peritos desde o início da Lavratura dos Laudos, chegando até acompanhar a própria coleta de dados no local do acidente, em casos específicos, garantiria continuidade dos trabalhos, garantindo a qualidade e eficiência do processo.

Todavia, esta solução encontrada naquele momento, não foi suficiente para encerrar as discussões sobre o modelo mais adequado para a perícia de acidentes de trânsito dentro da PRF. Ficando a escala de serviço destes policiais como o centro nevrálgico de todo o processo, sendo remetido a uma análise sobre a ociosidade prática, dedicação exclusiva à atividade pericial e ainda adequação de tempo de estudos dentro desta mesma escala.

### 2.2.2 Projeto Estratégico P404

A publicação da Portaria nº 24/2014- DG, que institui o Plano Estratégico da PRF, trouxe um objetivo estratégico voltado ao cuidado com o registro de ocorrências e também a implantação da perícia em acidentes de trânsito, ensejou a vontade de retirar do âmbito das ideias e colocar em prática o proposto na estratégia institucional.

Seguindo a intenção de colocar em prática o planejamento estratégico, foi publicada, no boletim de serviço interno, a Portaria 151/2014-DG, instituindo o projeto estratégico P404, que trata da implantação da perícia de acidentes de trânsito no âmbito da PRF.

Buscando normatizar e expandir a atividade de perícia dentro da PRF, representando um passo além da experiência de Sergipe, o projeto tinha como escopo o fomento da capacidade técnica, o aperfeiçoamento e modernização institucional nos procedimentos e métodos de atendimento e levantamento dos locais de acidentes com vítimas fatais *in loco* e com veículos oficiais, e assim chegar a capacidade operacional onde cada Policial Rodoviário Federal seja capaz de elaborar um laudo pericial técnico-científico ou um parecer técnico de um acidente viário.

Este documento trouxe a definição de implantação como sendo a entrega de um modelo de implantação da perícia de acidentes de trânsito na PRF, aplicável a todo o território nacional, buscando a capacitação de todo o efetivo de policiais, em todas as regionais, servindo como piloto, a efetiva implantação no estado de Santa Catarina, que será o modelo a ser espelhado para a continuidade do processo.

Mas este projeto não se sustenta somente na vontade institucional, de prover um serviço de melhor qualidade e mais eficaz à sociedade. Ele também se baliza na normativa legal, uma vez que a administração pública esta amarrada ao princípio da legalidade estrita, ou seja os servidores públicos somente podem agir quando a lei assim o determina. Assim é necessário uma análise do ordenamento jurídico vigente para embasar a atividade pericial dentro da PRF, em detrimento à própria iniciativa institucional, caso houvesse restrição legal ao projeto.

Desta forma, ao analisarmos a Constituição Federal, em seu artigo 144, §2º, ela nos remete ao estabelecimento da responsabilidade da PRF como órgão permanente garantidor da

segurança pública, e em matéria de trânsito, sendo-lhe imputada o patrulhamento ostensivo das rodovias e estradas federais, deixando para o campo infraconstitucional o detalhamento de suas atividades e atribuições. A lei nº 9.654/98, que estabeleceu as atribuições da PRF, juntamente com a lei nº 9.503/97, que estabelece o atual Código de Trânsito Brasileiro (CTB), trazem diversos textos referente as atribuições da PRF em relação trânsito, destacando-se o artigo 20 do CTB, que referencia à PRF em relação a “efetuar levantamento dos locais de acidentes de trânsito e dos serviços de atendimento, socorro e salvamento de vítimas” nas rodovias e estradas federais (PAIVA, 2015).

Partindo para o campo infralegal, analisamos o Decreto 1.655/95, já existente na publicação das normas citadas acima, e não as contradizem, portanto permaneceu em vigor, e ainda exercendo o papel de regulamentador com a função de detalhar e tornar mais pormenorizada a lei, explicitando as atribuições institucionais da PRF citadas nos outros dispositivos.

O Decreto 1.655/95 refere-se explicitamente à perícia de acidentes de trânsito, que segundo Paiva (2015), regulamentou o artigo 20, inciso IV do CTB, da seguinte maneira:

Art. 1º À Polícia Rodoviária Federal, órgão permanente, integrante da estrutura regimental do Ministério da Justiça, no âmbito das rodovias federais, compete:

[...]

V - **realizar perícias**, levantamentos de locais boletins de ocorrências, investigações, testes de dosagem alcoólica e outros procedimentos estabelecidos em leis e regulamentos, imprescindíveis à elucidação dos acidentes de trânsito; (grifo nosso).

Ainda é importante citar a portaria nº 1.375/07/MJ, que estabelece o Regimento Interno da PRF, e que cita em seu artigo 1º:

Art. 1o O Departamento de Polícia Rodoviária Federal, órgão específico singular, integrante da Estrutura Regimental do Ministério da Justiça, a que se refere o art. 2o, inciso II, alínea "h", do Anexo I do Decreto no 6.061, de 15 de março de 2007, tem por finalidade exercer as competências estabelecidas no §2o do artigo 144 da Constituição da República Federativa do Brasil, no artigo 20 da Lei no 9.503, de 23 de setembro de 1997, no Decreto no 1.655, de 3 de outubro de 1995, e, especificamente:

[...]

IV - planejar e executar os serviços de prevenção de acidentes e atendimento a vítimas nas rodovias e estradas federais;

V - **realizar levantamentos de locais de acidentes, boletins de ocorrências, análise de disco diagrama, investigações, testes de dosagem alcoólica e outros procedimentos estabelecidos em lei ou regulamentos, imprescindíveis à completa elucidação dos acidentes de trânsito ocorridos nas rodovias e estradas federais;** (grifo nosso).

Como visto, a análise demonstra que a atividade pericial dentro da PRF encontra

respaldo legal, não restando dúvida quanto à possibilidade de realização de laudos periciais e pareceres técnicos pelos Policiais Rodoviários Federais.

Destarte, soma-se a vontade institucional com a exigência legal da PRF executar a perícia de acidentes. Além do mais, o atendimento a acidentes de trânsito esta intrinsecamente ligado a cultura institucional, sendo uma referência nacional os Boletins de Acidentes de Trânsito (BAT) confeccionados pela PRF. Isto se dá pela própria história do órgão que comumente esta mais próximo aos locais dos acidentes nas rodovias federais, e durante muito tempo foi o único representante do Estado a prestar o atendimento a estes sinistros. E esta característica reafirma o princípio da imediação na coleta probatória, corroborando com o postulado da predominância do interesse público. Além disto, o projeto construiu uma sólida parceria com a *Guardia Civil da Espanha* através de um acordo de cooperação técnica com a *Esculela de Tráfico de La Guardia Civil*, escola de referencia mundial, para a formação de peritos em nível avançado.

Cabe também ressaltar a importância das reais causas dos acidentes e comprová-las tecnicamente para subsidiar a Advocacia Geral da União (AGU) e a Previdência Social nas ações regressivas, que tenham lide nos tribunais em desfavor aos condutores causadores de acidentes de trânsito nas rodovias federais, com o intuito de ressarcir o erário público despendido ao pagamento de indenizações e pensões aos vitimados e seus familiares pelo Instituto Nacional do Seguro Social (INSS).

O projeto foi pensado em ser desenvolvido em três etapas, conforme dispõe o plano de trabalho, sendo elas:

1ª) Estágio 1: Entregar um modelo de implantação da Perícia na PRF (primeira versão), com aplicabilidade em âmbito nacional, com propostas de aquisições de soluções em hardware e software, de normativos, de estratégias de capacitação e de estruturação administrativa e logística condicionante;

2ª) Estágio 2: acompanhar e apoiar: a capacitação dos servidores da 8ª SRPRF/SC pela Coordenação de Ensino - COEN; a aquisição de soluções (equipamentos e sistemas) pela Coordenação-Geral de Administração - CGA, sob demandas da Coordenação-Geral de Operações - CGO e Coordenação-Geral de Planejamento e Modernização - CGPLAN, necessárias para a implantação da Perícia nas rodovias federais em Santa Catarina; publicação

(edição) de normativos pela Direção-Geral; e a implementação da estrutura administrativa e logística para a perícia na Regional determinada, na Sede e na Academia Nacional de Polícia Rodoviária Federal - ANPRF pelos respectivos gestores; e

3ª) Estágio 3: implementar a Perícia em Acidentes de Trânsito na 8ª SRPRF/SC, por meio do emprego das soluções pelos servidores capacitados, respaldados pela normatização e estrutura administrativa necessária na regional, condicionando ao efetivo cumprimento das atividades do Estágio 2 pelas áreas responsáveis; e entrega do modelo de implantação da Perícia na PRF (Versão Final).

Das etapas elencadas, praticamente somente o estágio 3 esta em fase de conclusão, sendo o tema deste trabalho. No entanto há de tecer alguns comentários sobre as fases antecessoras.

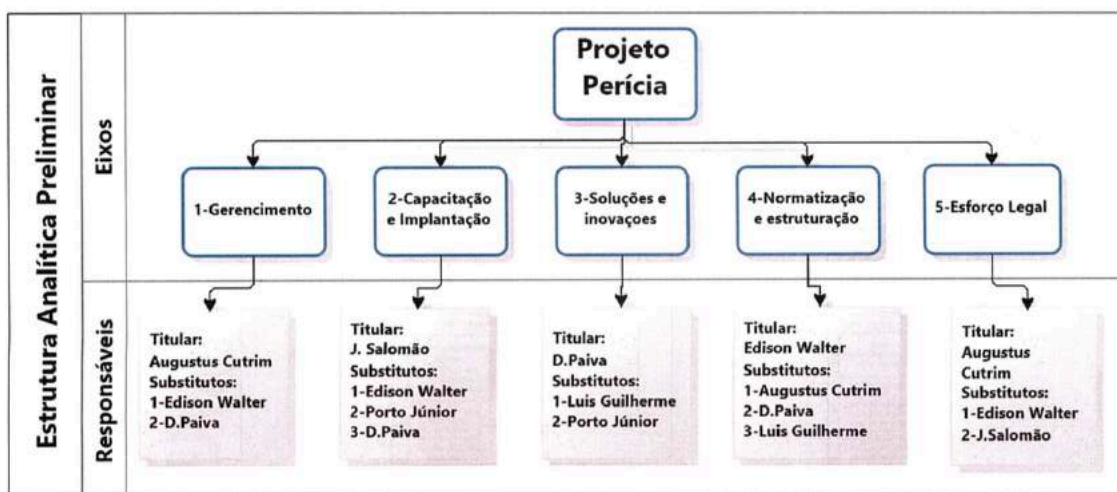
O Estágio 1, constitui-se basicamente da fase teórica, ou seja, sua planificação do ramo das ideias ao desenho do projeto. Para isso, várias técnicas de gestão de projetos foram utilizadas, uma vez que a própria definição de Gestão de Projetos (GP) pode ser entendida como sendo o uso de habilidades, conhecimentos, técnicas e ferramentas para elaborar diversas atividades relacionadas para se atingir uma série de objetivos pré-selecionados, sendo marcados temporalmente por um início de término definidos.

A Estruturação Analítica do projeto (EAP), neste primeiro estágio, uma ferramenta marcante da GP que foi utilizada neste estágio, que tem por objetivo subdividir as entregas do projeto e suas fases em componentes menores, com a finalidade de facilitar o gerenciamento, tornando-o mais exequível, tanto do ponto de vista operacional quanto de controle (Figura 1).

A EAP também trouxe consigo uma escrutinação pormenorizada de cada atividade, identificada através de sua descrição, seguido das documentações pertinentes ao item, bem como o responsável por aquela atividade.

Seguindo a lógica, foi previsto e completando a EAP, a equipe do projeto foi definida e documentada. Através de uma matriz de responsabilidade indicando desde a função de cada membro, o tempo de sua dedicação ao projeto, bem como a cadeia de responsabilidades e decisões. Em seguida previu-se a etapa de capacitação da equipe e de possíveis multiplicadores.

Figura 1 - Estrutura Analítica do Projeto P404 da PRF - Projeto Perícia

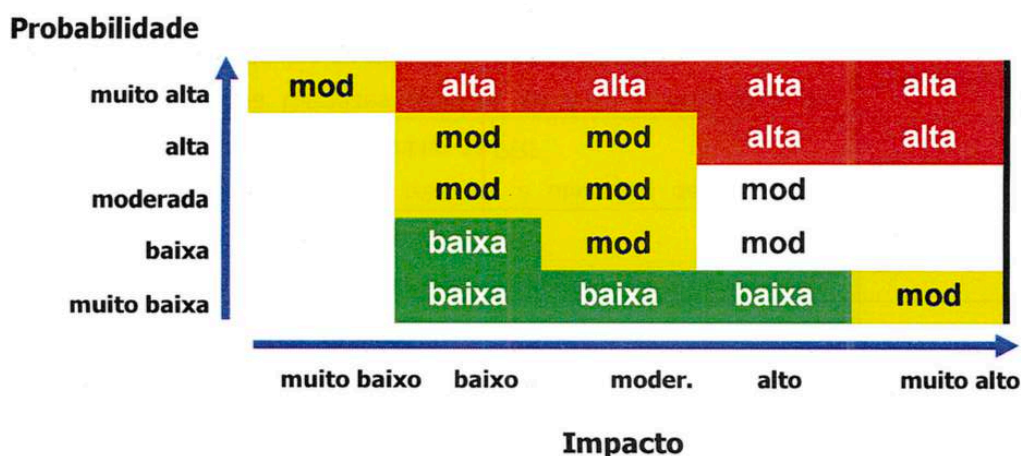


Fonte: Histórico de Revisões Projeto Perícia PRF

Todas as etapas pensadas e planificadas anteriormente foram plotadas em diagrama de Gantt, para facilitar o acompanhamento e o fluxo das etapas do projeto. Outra ferramenta utilizada foi a divisão de marcos do projeto no tempo, onde estavam demarcados os principais tópicos do projeto em determinados dias de entrega e finalização.

A análise de risco esteve presente no gerenciamento do projeto, onde EAP foi submetida a uma matriz de probabilidade e impacto (Figura 2), que chamou-se de criticidade.

Figura 2 - Matriz de Criticidade



Fonte: Adaptado do Projeto P404 - Projeto Perícia PRF

Outra fase importante do gerenciamento de projetos, o custo envolvido na produção do idealizado nas etapas anteriores, também faz-se presente, onde projetou-se os gastos

financeiros envolvidos e relacionados com a EAP. Deste estudo resultou o quadro abaixo, que exhibe os custos resumidos por itens principais da EAP (Quadro 1).

**Quadro 1 - Custos Resumidos do Projeto Perícia PRF**

<b>EA P</b>	<b>EIXOS</b>	<b>CUSTO TOTAL</b>
	<b>PROJETO PERÍCIA PRF</b>	<b>10.024.269,00</b>
1	GERENCIAMENTO	261.201,00
2	CAPACITAÇÃO E IMPLANTAÇÃO	5.031.538,00
3	SOLUÇÕES E INOVAÇÕES	4.656.535,00
4	NORMATIZAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO	74.995,00
5	ESFORÇO LEGAL	0,00

**Fonte: Adaptado do Projeto P404 - Projeto Perícia PRF**

Por fim conclui-se que o projeto foi muito bem planejado e estruturado, e ainda, representa um investimento considerável. No entanto é necessário sua finalização, que será marcada pela efetiva implantação e entrega de um modelo aplicável a qualquer unidade da federação, e isto será obtido com a etapa em andamento em Santa Catarina e que é o foco deste trabalho.

### 3. IMPLANTAÇÃO DA PERÍCIA EM SANTA CATARINA

#### 3.1. Introdução

Um projeto Segundo Maximiano, *apud* EB (2006), é uma atividade ou empreendimento, dentro de um programa, que tem começo e fim programados, e que deve resultar num produto final singular, o qual procura resolver um problema específico, se não for subjugado a técnicas gerenciais não passa de um amontoado de instruções sem controle com um grande dificuldade de encontrar a eficiência.

Como vimos até agora, a gestão do projeto Perícia PRF evoluiu ao longo do tempo, passando de uma primeira experiência onde não foi possível um planejamento mais apurado, antecedendo a outra etapa onde foi muito bem planejado e planejado. Mas toda fase deve ser fruto de um planejamento, que enseja um processo e não simplesmente um ato. Portanto é necessário uma profunda reflexão capaz de projetar um futuro possível para subsidiar as decisões do que irá ser feito para pôr em prática o projetado. Mas há de se tomar o cuidado de que nem sempre o cenário do projeto vai ser a mera repetição do passado, ainda mais em tempos exponenciais, onde o ambiente se modifica e novas tecnologias aparecem da noite para o dia.

Então a fase de implantação trará um processo de planejamento inicial, com a identificação da missão, suas causas, possíveis consequências e potencialidades. Em seguida formula-se estratégias para enfrentar as situações vislumbradas anteriormente, e também aproveitar as potencialidades antes elencadas. De posse destes parâmetros, é imprescindível traçar as ações necessárias para assegurar os meios necessários às estratégias.

Passadas estas fases, chega a hora da execução, que é a prática em si, ou seja, o momento de colocar o planejamento em prova e evidenciar se o planejado foi bem elaborado, pois agora todo o erro cometido anteriormente fica aparente. Por isso o monitoramento é essencial para ver de forma holística o projeto e cuidar para que tudo esteja ocorrendo como foi planejado, e assim subsidiar a próxima etapa, que é a atribuição de valor ao que foi monitorado, nos indicando qual a distância que estamos dos objetivos e metas, e que chamamos de fase de avaliação. Finalmente a compilação de todas estas fases alimentam

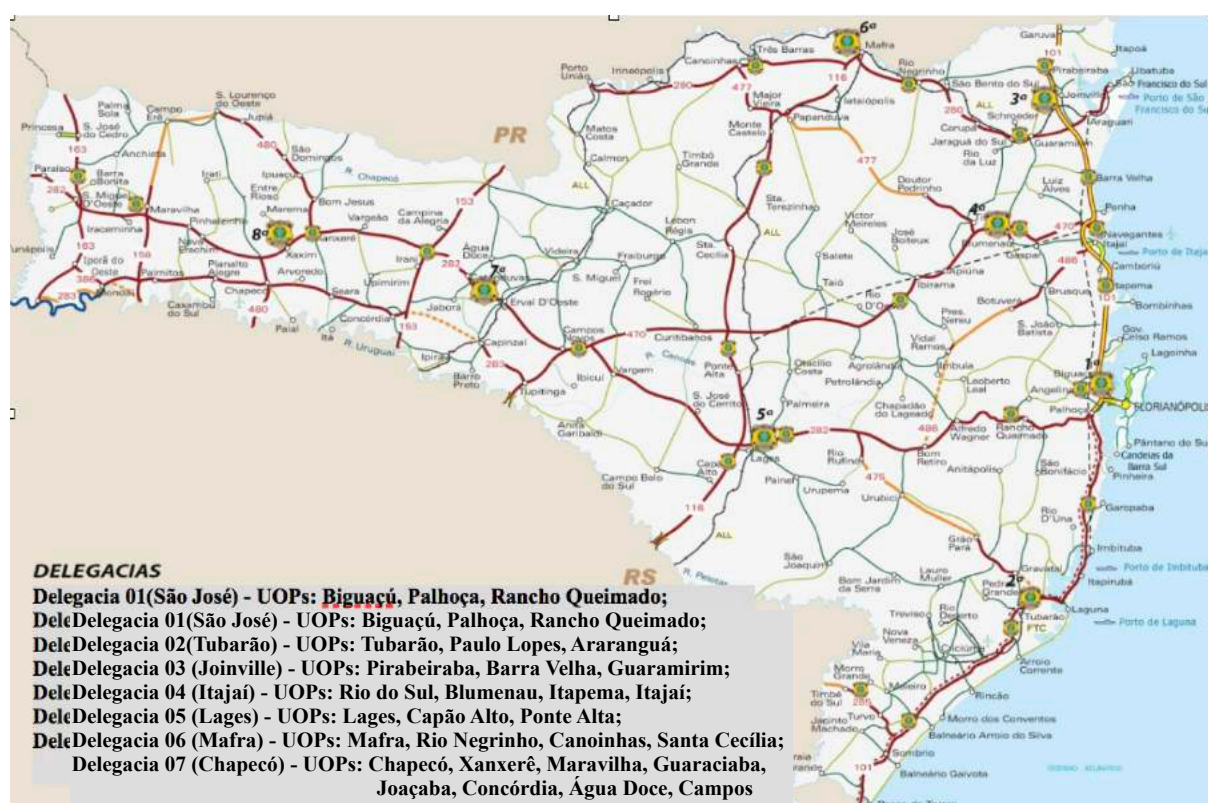


o processo de planejamento do projeto, tornando-o em um ciclo contínuo.

### 3.2 Contextualização: O Estado Da Arte Da Perícia De Acidentes De Trânsito Em Santa Catarina

Santa Catarina possui uma malha viária federal patrulhada pela PRF com cerca de 2.546 km, atendida por 7 delegacias que contam com 26 Unidades Operacionais divididas por todo o estado (Figura 3). Além da alta quilometragem de rodovias federais, Santa Catarina possui uma alta motorização da população, resultado de seu alto grau de desenvolvimento, uma vez que não temos uma rede de transporte público adequada o que leva aos cidadão a optarem pelo transporte individual, fato culturalmente arraigado nacionalmente (MARIN E QUEIROZ, 2000).

**Figura 3 - Distribuição das UOPS e Delegacias da PRF em SC**



Fonte: lavra do próprio autor.

Nosso estado é bem peculiar em termos de geografia, apesar de ter pequena extensão territorial, já ao considerar a altimetria, nosso relevo é bastante acidentado, trazendo um cenário interessante na locação das rodovias. Temos muitas serras e elevações que somadas a

infraestrutura preconizada por rodovias de pista simples criam um ambiente viário que requer mais atenção, tanto dos condutores quanto do poder público. Entretanto existem rodovias em locais mais planos, como a região litorânea, todavia estas rotas estão sobrecarregadas pelo grande volume diário de tráfego, que sofre ainda com a sazonalidade do turismo. Na temporada de verão, principalmente, nosso fluxo de veículo mais que dobra (informação verbal)<sup>1</sup>. O aporte de turistas é considerável e constitui-se de uma variável importante no contexto de acidentalidade viária.

O resultado é que, infelizmente, o Estado figura entre os mais violentos em relação ao trânsito. Historicamente disputa entre Paraná, Minas Gerais e Bahia a triste marca de estado com maior números de vítimas fatais no território nacional. No ano de 2013, ano anterior ao projeto P404 - Projeto Perícia, atingimos a marca de 517 vítimas fatais no local dos acidentes, isto somente nas rodovias federais. Hoje, até o mês de Outubro, já registrou-se 258 acidentes com vítimas fatais que resultaram em 294 mortes. Esta grandeza dos números já indica a necessidade de uma atenção especial em relação a causa com o objetivo de prevenção, isto sem citar os 6.896 lesionados nos 4.772 acidentes com vítimas não fatais, isto tudo nestes 9 meses (Plano do Projeto P404 -Projeto Perícia PRF, 2014).

A maioria dos acidentes tendem a concentrar-se nas regiões mais populosas, ou seja, no litoral, destacando-se a região metropolitana de Florianópolis que possui três dos trechos de 10 km mais perigosos do país. Entretanto, nota-se uma migração dos acidentes mais graves para o interior do estado, onde as rodovias simples, são quase totalidade. Mas mesmo assim a região metropolitana ainda é o ponto mais preocupante em relação aos acidentes, ora pela importância geopolítica, ora pelo alto volume médio diário de fluxo de veículos aliado a ocorrências dos sinistros.

Devido a grande ocorrência de acidentes e sua repercussão na sociedade, os levantamentos dos locais destes sempre foram uma preocupação, não só da gestão da PRF, mas de todo o policial rodoviário federal de Santa Catarina. Os BATs sempre foram bem executados, e serviram de um laudo pericial rudimentar, haja visto que a convicção dos magistrados basicamente eram fundamentadas nesses documentos.

Uma prova da relevância dos BATs, na década de 2000, na busca do aprimoramento

---

<sup>1</sup> Informação obtida da C3R (PRFSC) e da Autopista Planalto Sul, em outubro de 2018.

dos levantamentos e sua documentação, a regional implementou um sistema eletrônico de registro e confecção de Boletins de Acidentes de Trânsito. Embora bastante simples, mas utilizando-se de técnicas computacionais atualizadas, o sistema criado em Santa Catarina visava aprimorar e facilitar a lavratura dos boletins de acidente de trânsito por parte dos agentes, imprimindo uma clareza de entendimento, para que as partes interessadas se baseassem em suas linhas para firmarem convicção a cerca do fato narrado no documento, e assim obterem em juízo os direitos pretendidos.

Porém apesar do zelo com que os levantamentos dos acidentes ocorriam, ainda faltava uma certa normatização e um acréscimo de conhecimento técnico para proporcionar um aporte de críticas referentes a dinâmica dos acidentes, para então ter-se um resultado mais científico do fato. Coelho (2007) constatou que a principal causa dos acidentes ocorridos na região da Serra Catarinense era a falta de atenção, característica encontrada, dez anos após, por Cruz Jr (2017) ao analisar as principais causas dos acidentes no Estado de Santa Catarina. A “falta de atenção” representa um fator muito subjetivo, que abrange uma série de outras causas que podem ser entendidas neste viés, como por exemplo a não obediência da sinalização, ou até mesmo o fato de não manter a distância adequada com o veículo a sua frente, poderiam ser entendidas como falta de atenção. Este é uma demonstração clara que os BATs ainda estavam distantes do Laudo Pericial, que visa justamente diminuir a subjetividade ao máximo, restando comprovada a real causa dos acidentes.

Acontece que em 2014, através do memorando nº 116/2014-DPO/CGO, a regional é comunicada da implantação em sua circunscrição, isto após deliberação da Direção Geral em comum acordo com a superintendência.

Memorando nº 116/2014- DPO/CGO

Brasília/DF, 22 de setembro de 2014.

Ao Senhor Superintendente da 8ª SRPRF/SC e Coordenador de Ensino

Assunto: Comunicação de Implantação da Perícia na 8ª SRPRF/SC - Projeto Perícia de Acidentes de Trânsito na PRF

...

**7. Informamos que a 8ª SRPRF/SC será a regional "piloto" de implantação do projeto**, em face às considerações apresentadas, corroborado pela instituição da Academia Nacional da Polícia Rodoviária Federal- ANPRF em Florianópolis/SC e convênio firmado com o Instituto Federal de Santa Catarina- IFSC. (Grifo nosso).

...

Começa oficialmente o processo da atividade pericial no estado de Santa Catarina,

como protagonista do projeto estratégico P404 - Projeto Perícia, ficando responsável pela culminância do mesmo através da sua aplicação prática.

### 3.3. Análise Do Projeto Perícia Em Santa Catarina: Fase Implantação

Para análise do projeto em Santa Catarina, é fundamental iniciar antes mesmo da oficialização da escolha da regional para sediar a implantação. A portaria 078/2014-DG estabelece o Curso de Perícia em Acidentes de Trânsito (CPAT), modelo de capacitação para os servidores que desenvolveriam as atividades da perícia, com uma carga horária de 208 h-aula, estruturadas em três eixos: Área técnica, área filosófica e atividades complementares.

PORTARIA ,DE DEMARÇODE 2014

**Estabelece as diretrizes para o Curso de Perícia em Acidente de Trânsito e dá outras providências.** (Grifo nosso).

O DIRETOR-GERAL SUBSTITUTO DA POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL, no uso das atribuições que lhe confere o art. 101, inciso XX, do Regimento Interno da Polícia Rodoviária Federal, aprovado pela Portaria nº 1.375, de 2 de agosto de 2007, do Senhor Ministro de Estado da Justiça, publicada no Diário Oficial da União de 6 de agosto de 2007;

CONSIDERANDO a competência da Polícia Rodoviária Federal - PRF de realizar perícias, levantamento de locais, boletins de ocorrência, investigações, testes de dosagem alcoólicas e outros procedimentos estabelecidos em lei e regulamentos imprescindíveis a elucidação dos acidentes de trânsito, prevista no Decreto Federal nº 1.655, de 3 de outubro de 1995;

CONSIDERANDO que PRF é o órgão que está mais próximo do local do acidente nas rodovias e estradas federais, e desse modo é o mais apto a concretizar o princípio da imediação na coleta probatória, em obediência ao postulado da predominância do interesse público;

CONSIDERANDO a necessidade de fornecer subsídios teórico-práticos bem como a fundamentação científica necessária para os policiais rodoviários federais melhor cumprir com a atribuição de realizar perícia em acidente de trânsito, primando pela prestação de serviço com excelência à sociedade; e

CONSIDERANDO que PRF é o órgão que está mais próximo do local do acidente nas rodovias e estradas federais, e desse modo é o mais apto a concretizar o princípio da imediação na coleta probatória, em obediência ao postulado da predominância do interesse público;

RESOLVE:

Art, 1º Estabelecer as diretrizes para o Curso de Perícia em Acidentes de Trânsito - CPAT, nos termos desta Portaria.

.....

Entretanto, optou-se por realizar a capacitação em nível de especialização conforme termo de Cooperação Técnica 01/2015, sendo que o Instituto Federal de Santa Catarina

(IFSC) ficou incumbido de promover o curso, que acabou sendo dividido em uma etapa na modalidade EaD (ensino a distância) e outra presencial. Ficaram disponíveis 180 vagas para policiais de Santa Catarina, sendo que para designação dos participantes foi definida por concurso interno disciplinado pelo edital 18/2015 da Coordenação de Ensino da PRF, cujo resultado expresso no edital 30/2015, bem como a distribuição das vagas por unidades administrativas (quadro 2).

**Quadro 2 - Distribuição das vagas do CPAT por delegacia.**

Unidade	Vagas originais	Remanejamento vagas	Vagas atuais
Sede da 8ª SRPRF/SC	23	-	23
1ª Delegacia – São José/SC	26	-	26
2ª Delegacia – Tubarão/SC	18	Mais uma da COEN	19
3ª Delegacia – Joinville/SC	18	Todos os inscritos	13
4ª Delegacia – Itajaí/SC	26	Todos os inscritos	20
5ª Delegacia – Lages/SC	12	Mais cinco da 3ª Del.	17
6ª Delegacia – Mafra/SC	15	Mais três da 4ª Del.	18
7ª Delegacia – Joaçaba/SC	15	Mais três da 4ª Del.	18
8ª Delegacia – Chapecó/SC	15	-	15
Coordenação de Ensino - COEN	12	Menos uma para 2ª Del.	11
<b>TOTAL</b>	<b>180</b>		<b>180</b>

**Fonte: Boletim de Serviço: ANPRF, Florianópolis- SC, 17 de julho de 2015 N°37**

Apesar da inscrição ter sido feita de forma voluntária, os critérios de seleção, salvo outro entendimento, poderiam ter sido melhores, ou mais refinadas e direcionadas a atividade pericial. Acontece que muitos candidatos inscritos, diga-se uma parcela considerável, não se identificou com o curso, tão pouco via-se trabalhando na atividade pericial. Este fato foi agravado pela circunstância de não constar no edital uma necessidade, a critério da administração de obrigar a quem concluiu o curso de exercer a atividade de perícia.

Isto foi comprovado pela dificuldade de encontrar voluntários para realização de uma escala em uma fase experimental, promovida pela superintendência, na intenção de identificar a melhor forma de implantação definitiva, no trecho da região metropolitana da capital, isto que a delegacia metropolitana de São José e a sede foram as unidades que mais tiveram participantes no curso.

Aqui reside uma grande falha de planejamento, a fase de implantação deveria ter tido uma atenção maior, uma vez que a falta de recursos humanos é uma realidade nacional na

PRF, e não diferente no Estado de Santa Catarina, onde poderia por em risco todo o projeto que encerraria com sua aplicação prática. Neste momento do projeto, uma predefinição de efetivo e a garantia de provimento de um contingente mínimo de recursos humanos, daria uma celeridade ao processo.

Com vistas a suplantar esta barreira e analisar tecnicamente a forma mais viável de aplicação prática do projeto, no dia 9 de agosto de 2017 o superintendente da PRF em Santa Catarina lançou a Portaria 166/2017 - GAB-SC que instituiu a Comissão de Estudo Técnico e Implantação do Projeto Perícia. Esta comissão tem como tarefa estudar e buscar recursos para sugerir ao gestor a forma que melhor se adapte as rotinas operacionais e seja mais eficaz na alocação de recursos financeiros e humanos.

Seguindo a tentativa de implantação, baseados na sugestão da comissão citada, foi criado o Grupo de Investigação de Acidentes (GIAT) pela portaria nº11/ 2018 - GAB-SC de 29 de Janeiro de 2018, com a finalidade de estruturar a futura atividade pericial na regional. Este grupo foi composto apenas por servidores do Núcleo de Registro de Acidentes e Medicina Rodoviária (NURAM) os quais já integravam a comissão de implantação.

O próximo passo foi propor uma revisão dos conteúdos visto no curso, ante ao lapso temporal do fim do CPAT. Os alunos que voltaram a suas atividades ordinárias sem ligação direta com a perícia, poderiam ter revistos os conteúdos, na prática. Para tanto programou-se uma escala diferenciada, próxima do que achava-se aplicável à perícia, onde voluntários, egressos do CPAT e com predisposição a trabalhar com a atividade pericial na PRF, cumpririam escala na delegacia metropolitana sob a supervisão de um instrutor com experiência prática comprovada com a fase operacional da perícia, ou seja, alguém que já tivesse participado do projeto perícia de Sergipe.

Esta estratégia foi tomada com base em uma análise, mesmo que superficial, da matriz GUT (Gravidade, Urgência, Tendência), onde chegou-se na seguinte configuração (Quadro 3):

### Quadro 3- Matriz GUT

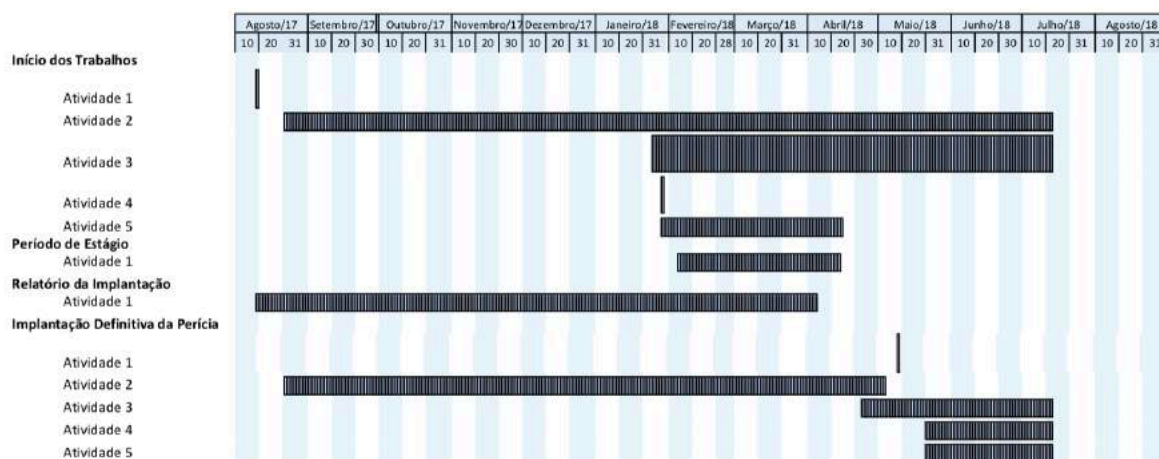
Problemas	Gravidade	Urgência	Tendência
Atraso do projeto	5	5	Piora rapidamente
Modelo ideal	2	1	Piora no longo prazo
Teste de modelo	3	3	Piora no médio prazo
Revisão capacitação	5	5	Impossibilita prosseguimento
Sede física GIAT	3	4	Piora no médio prazo
Reforço RH GIAT	5	4	Piora rapidamente

Fonte: Lavra do Autor

A classificação GUT acima, detectou dois problemas mais marcantes, o atraso do projeto, algo que a administração já estava sentindo através da pressão, não só do gerente do projeto, mas também da Direção Geral e a necessidade de revisão da capacitação, fator que inviabilizaria o prosseguimento do projeto. Então justificou-se a necessidade deste foco nesta fase de implantação, até mesmo por este ser um fator detectado em Sergipe, e convinha não recorrer no erro. Além disso, a revisão por si só, já representaria um avanço na implantação do projeto, abrangendo os dois problemas principais.

No entanto a regional foi cobrada pela Coordenação Geral de Operações quanto a apresentação de um cronograma do andamento e das fase subsequentes da implantação. Para sanar esta demanda, o NRPA (Núcleo de Registro e Prevenção de Acidentes), antigo NURAM, providenciou o pedido, e através da técnica do gráfico Gantt (Figura 4).

Figura 4 - Cronograma de Implantação da Perícia em SC.



Fonte: Processo SEI 08666.024813/2017-20 - PRF.

Não obstante, o cronograma acima não conseguiu ser cumprido, devido exclusivamente ao cuidado da regional em não desfaltar a delegacia metropolitana de São José. Mas no dia 10 de Setembro, por determinação do Superintendente, a atividade de perícia foi implantada no estado, mesmo não sendo da forma pretendida, mas com os recursos que se dispunha no momento.

A partir desta data restou-se instalada a perícia em SC, mesmo que sem o aporte de pessoal necessário, e somente atendendo a circunscrição da Delegacia Metropolitana de São José. Os trabalhos estavam sendo executados por uma equipe de peritos da própria delegacia, onde estavam em dedicação exclusiva para a atividade pericial em escalas de serviço 24x72h. Como não houve aporte de recursos humanos, na impossibilidade de alguns dos peritos não poderem executar os trabalhos, seja por afastamentos de saúde, férias ou outras demandas, a escala seria suprida por convocação de peritos de outras delegacias. O GIAT também serviria de aporte de pessoas a atividade pericial, porém neste primeiro momento a configuração deste grupo não permitiria este suporte.

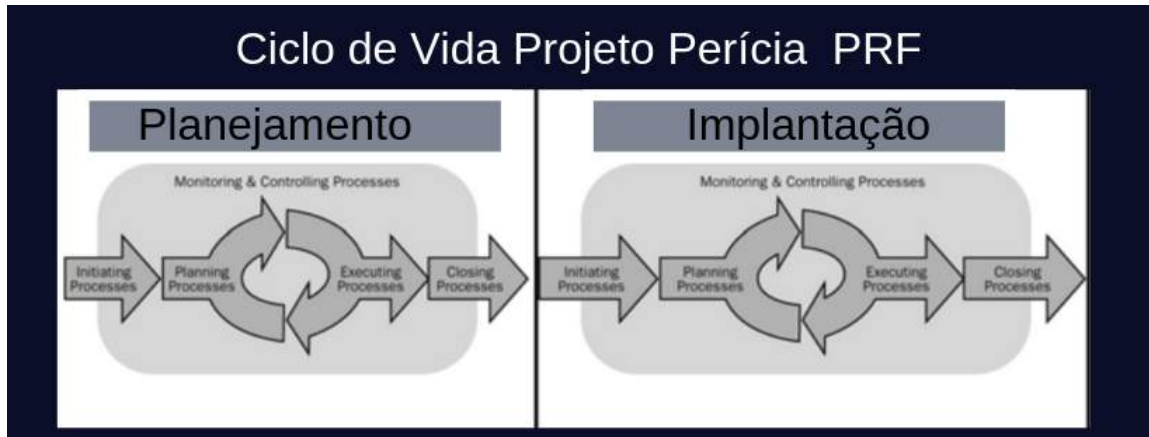
Desta forma a perícia iniciou definitivamente no Estado, sendo que devido a forma que ocorreu estes primeiros passos, considera-se que seja uma etapa de adaptação e Feedback, para que se possa rodar o Ciclo PDCA do projeto, corrigindo as falhas e deficiências encontradas na prática.

Diante desta orientação, a fase de implantação do projeto será tratada como um novo ciclo de vida, segundo o PMBOOK (2013) o ciclo de vida de um projeto são as fases dele, geralmente sequenciais, que às vezes se sobrepõem, cujo nome e número são determinados pelas necessidades de gerenciamento e a natureza do projeto em si e sua área de aplicação (Figura 5).

Esta metodologia permite tratar o projeto de forma pormenorizada, sendo que cada fase pode ser estudada de forma individual. Ainda, a cada novo ciclo, permite-se confirmar antigas premissas, analisar riscos e definir mais detalhadamente os processos necessários para realizar a entrega da fase atual (PMBOOK, 2013). Assim o projeto será tratado conforme mostra a figura 6.

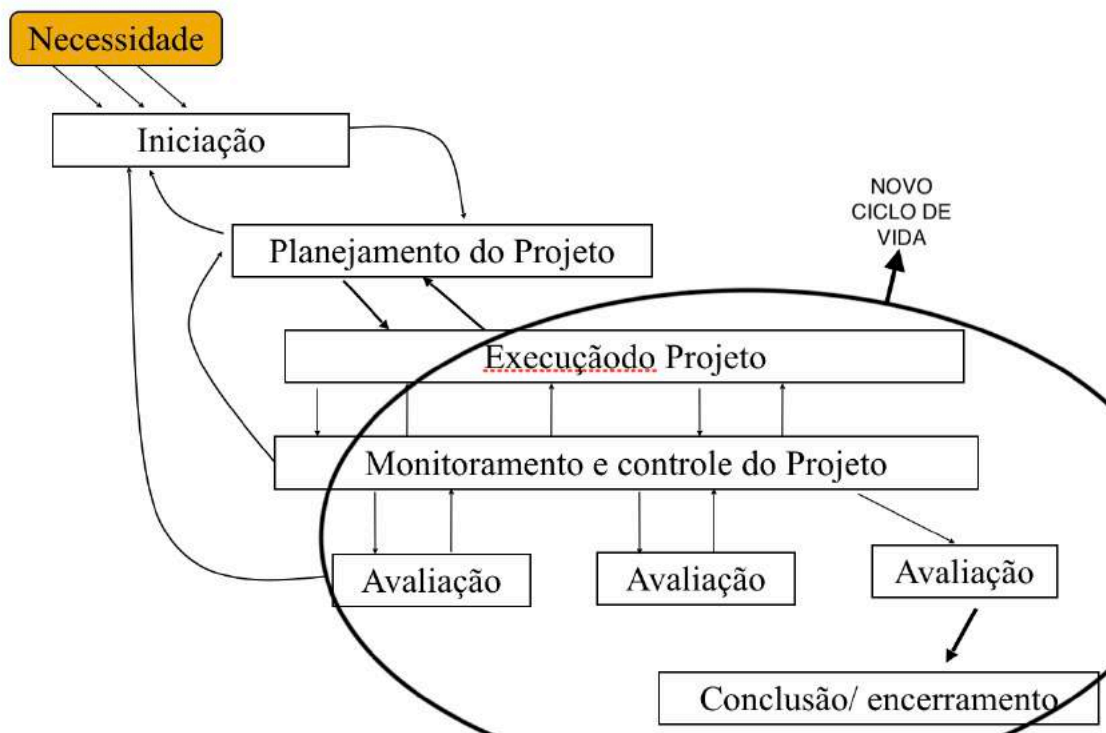


Figura 5 - Ciclo de vida do Projeto Perícia em SC



Fonte: Adaptado do PMBOOK.

Figura 6 - Dinâmica do ciclo de vida do Projeto Perícia



Fonte: adaptado aulas CAAE 2018, disciplina Gestão de Projetos.

Como visto, a fase de implantação, mesmo sendo tratada em um ciclo de vida diferente da etapa de planejamento, dependerá dela o encerramento do projeto.

Ao verificar uma forma de atingir a eficiência e eficácia da última fase do projeto perícia, cabe o uso de técnicas de gerenciamento de projeto, indiferente se já foram utilizadas

anteriormente, pois como visto, a frase de implantação será tratada como um novo ciclo de vida.

Portanto a análise SWOT cabe muito bem ao caso, pois apesar de ser uma metodologia bastante simples e intuitiva, ela remete a um diagnóstico completo sobre o *status quo* do projeto e do ambiente em que esta inserido. Este artifício embasa o gestor no planejamento das ações a serem desenvolvidas, com base na análise dos principais fatores internos a serem trabalhados e dos pontos externos demandantes de atenção.

**Figura 7 - Matriz SWOT da Implantação do Projeto Perícia**

	<b>AJUDA</b>	<b>ATRAPALHA</b>
<b>INTERNO</b>	<b>FORÇA</b> Capacidade Técnica Vontade Institucional Valorização da Atividade Qualidade dos PRF Rotina de Atendimento	<b>FRAQUEZAS</b> Falta de efetivo Insegurança Efetivo Distância do Gerente Projeto (BSB) Urgência na implantação Tempo alto para atendimento
<b>EXTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b> Inovação Fortalecimento Imagem PRF Ocupar Espaço Vago Melhora entrega Institucional Aproximação Judiciário	<b>AMEAÇAS</b> Questionamento Jurídico Fluxo intenso (prejudicar atendimento) Conservação do Local (divergencias outros órgãos) Via interrompida (tempo de espera) Órgãos de controle

Fonte: Lavra do autor.

Com base no levantamento da análise SWOT pode-se planejar a implantação de forma a intensificar os aspectos positivos (Força e Oportunidades) e mitigar os fatores que atrapalham o projeto (Fraquezas e Ameaças).

Logo, a implantação teve conter ações que deem continuidade a capacitação técnica dos PRF envolvidos com a perícia, a fim de sempre ser um motivador e expressar uma vantagem competitiva através da qualificação constante dos policiais, melhorando ainda mais sua rotina de atendimento. É salutar aproveitar o momento de vontade institucional de aplicar o projeto e fazer com que seja viável, valorizando ainda mais a atividade através de ações de marketing interno.

Porém, a falta de efetivo pode prejudicar a performance do projeto, o que leva a uma atenção sobre este aspecto, uma vez que esta variável seja praticamente impossível de se tornar favorável, onde a remoção interna torna-se um subterfúgio com desdobramentos nas unidades que perderão policiais, podendo ser uma fonte de resistência ao projeto. Já a insegurança, pelo desconhecimento prático da atividade, pode ser combatido pela mescla de peritos atuantes, capazes de passar sua experiência aos novatos e assim mitigar este fator. O distanciamento físico do gerente de projetos, que está lotado na capital federal, deverá ser suprimido pela comunicação constante e envolvimento, através de visitas técnicas ao estado, desta forma a Direção Geral manter-se-a mais informada e também sentirá na prática o andamento das ações, bem como terá a total ciência das consequências da celeridade imposta que atrapalhará a escolha da forma mais adequada de implantação.

A inovação que a Perícia traz é algo relevante, possível de vislumbrar aí um crescimento institucional inquestionável. A cientificidade aplicada ao serviço público denota uma responsabilidade do órgão e trás uma imparcialidade capaz de exaltar a organização frente a opinião pública, ainda mais em épocas em que eficiência no serviço público esta em voga. Consequentemente a imagem institucional tende a melhorar, mesmo em uma organização que tem um alto índice de aprovação, representando um fortalecimento da instituição considerável.

Outro aspecto levantado pela matriz, foi a oportunidade de ocupação de um espaço que hoje não tem nenhuma instituição de segurança pública atuando. Em Santa Catarina o Instituto Geral de Perícias, responsável pelos levantamentos de polícia técnica não executa a perícia em acidentes de trânsito, e em conversas informais do autor com servidores deste órgão, a direção não teria interesse em abraçar esta atividade, principalmente por falta de capacidade operacional. Logo, a presença da PRF atuando na perícia preencheria uma lacuna existente, aproximando-a do poder judiciário, como uma instituição parceira e responsável capaz de interagir com capacidade técnica e responsabilidade nos três poderes e entregar a sociedade um serviço exemplar de segurança pública com cidadania.

Quanto as ameaças detectadas, o questionamento jurídico sempre é uma sombra que recai sobre a administração pública quando se busca algo inovador e sem precedentes. Entretanto, como foi visto no capítulo que analisou o Projeto Estratégico P404 - Projeto perícia, a consistência jurídica restou comprovada, o que frente a qualquer divergência, seria facilmente contraposta, com certeza absoluta de aceite da tese que viabilize a realização de

perícia pela PRF.

Ainda em relação as ameaças, existem características que devem ser tratadas com a comunidade e com as demais instituições que participam conjuntamente da rotina de atendimento de acidentes. No Brasil não se tem a cultura da preservação do local de crime, e justamente pela ausência da perícia, nos acidentes de trânsito isto é regra (SILVA, 2016; BARONI [?]). Não há preocupação dos agentes que participam da cena, como resgatistas e socorristas, tão pouco da população em geral, e isto requer uma ação de comunicação constante e de qualidade, para que no curto prazo, com a ocupação desta lacuna pela perícia PRF, a preservação do local de crime seja mais aceita e comece a ser uma rotina (GARCIA & REGIS, 2016). Claro que isso não será imediatamente, ainda mais em locais como região metropolitana de Florianópolis que possui um fluxo intenso veículos, e qualquer interrupção do tráfego gera um caos, e isto traduz-se em uma séria ameaça a correta realização da perícia.

Por fim o controle externo pode vir a interferir no processo, seja pela extensão do tempo de projeto, embora esteja amplamente justificado, seja pela comprovação da eficácia no uso dos recursos gastos com o projeto até o momento. Esta é uma questão que gera preocupação ao gestor, pois nem sempre é possível aplicar o planejado, ainda mais em projetos complexos e inovadores. Todavia, todos os passos e lapsos temporais estão documentados sob a égide da prudência, sempre buscando o princípio da governança, ou seja, agir de forma transparente, buscando a *Accountability* nos mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (TCU, 2014).

### **3.4 Propostas De Implantação**

Chegamos ao ponto culminante do projeto, sua finalização. É o momento que tudo se converge, o escopo, o gerenciamento e o resultado. Portanto é a fase que a atenção deve ser cuidadosa e ser muito criteriosa na hora de encerrar o projeto. Será esta fase que decretará a continuidade ou não do proposto inicialmente, ou melhor, se é exequível a ideia que ensejou todo o planejamento.

Diante do exposto até o momento, desde a iniciativa preliminar no estado de Sergipe, na análise do planejamento do projeto P404 e até mesmo na fase implantada em Santa Catarina, o efetivo escasso representa o maior nó do projeto.

Fazer uma equipe de peritos dedicados em cada unidade operacional, poderia representar um ideal. Mas há de se considerar que isto, dentro da atual conjuntura político econômica, uma utopia. Também não trata-se do sepultamento do projeto. Diante deste gargalo devemos analisar as opções que restam e que seja aplicadas em qualquer cenário nacional. Pensar racionalmente, de forma prática de sem focar em um modelo impossível, que possivelmente possa não ser o mais ideal, apesar do costume de colocar a culpa sempre em falta de recursos humanos, a otimização da mão de obra disponível é a grande saída para o serviço público nos dias atuais. Investir em tecnologias, agregar esforços da equipe que já está escalada nas UOPs, dividir tarefas e pensar de forma diferente das rotinas utilizadas atualmente, onde o policial inicia, desenvolve e termina cada procedimento, seja a saída para vencer esta dificuldade.

Na análise da média de acidentes periciáveis tem-se uma noção do tempo a ser despendido na atividade pericial. Vejamos o quadro a seguir, mostrando o levantamento dos acidentes susceptíveis à perícia no período de 01/01/2018 até a data de 16/10/2018 na superintendência de SC, dividido por delegacia (Quadro 4):

**Quadro 4 - Acidentes por Delegacia PRF em SC**

	Del 01 São José	Del 02 Tubarão	Del 03 Joinville	Del 04 Itajaí	Del 05 Lages	Del 06 Mafra	Del 07 Chapecó
<b>Total de Acidentes</b>	<b>1.699</b>	<b>618</b>	<b>837</b>	<b>1.697</b>	<b>400</b>	<b>457</b>	<b>1712</b>
<b>Total de com Mortos</b>	<b>37</b>	<b>24</b>	<b>38</b>	<b>72</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>53</b>
<b>Acidentes com morte/dia</b>	<b>0,13</b>	<b>0,08</b>	<b>0,13</b>	<b>0,25</b>	<b>0,08</b>	<b>0,08</b>	<b>0,21</b>
<b>Periodicidade de acidentes com mortes (acidentes a cada X dias)</b>	<b>7,81</b>	<b>12,04</b>	<b>7,61</b>	<b>4,01</b>	<b>12,57</b>	<b>12,04</b>	<b>4,58</b>

**Fonte: Lavra do autor baseado na Parte Diária Informatizada (PDI)**

Como visto, atualmente a delegacia que mais ocorrem acidentes com vítimas fatais é a delegacia de Itajaí, seguida por Joinville e São José. Estas delegacias apresentam comportamento semelhante e possuem características semelhantes, ou seja, um trânsito mais intenso, alta influencia da sazonalidade do turismo e estão no litoral catarinense, faixa com

maior densidade urbana do estado. As outras delegacias, Lages, Mafra e Chapecó<sup>2</sup> tem seus trechos com característica rurais mais marcantes, predominando trechos de pista simples, a densidade populacional menor e trechos urbanos menores, resulta em uma semelhança entre elas, com menos ocorrências de acidentes com mortes. Ressalta-se que a delegacia de tubarão, apesar de estar situada no litoral sul, apresentou comportamento as delegacias do interior, provavelmente pela característica da rodovia BR 101, que esta totalmente duplicada e a região apresenta um urbanização em menor escala de que o a região da capital e o litoral norte.

Ao vermos o pior cenário, a delegacia de Itajaí, se houvesse uma escala dedicada de peritos, esta ficaria grande parte do tempo ociosa, uma vez que no ciclo de quatro dias, apenas uma equipe seria realmente acionada para atendimento de um acidente, o que dificilmente ultrapassaria mais do que 10 horas, para ser conservador, de efetivo trabalho em campo. Restaria ainda mais 14 horas do plantão para organizar e tabular o levantamento efetuado, e em tese, ela não atenderia outro acidente no próximo plantão, ficando disponível as 24 horas do próximo para confeccionar o laudo, e somente após 20 dias atenderia novamente um sinistro. Claro que a ocorrência de acidentes não ocorre matematicamente e nem se desenvolvem em uma série temporal precisa, mas esta análise mostra didaticamente o recurso humano despendido para a realização prática da atividade pericial. Esta dinâmica pode ser perfeitamente estendida para as delegacias com comportamento semelhantes, citadas anteriormente, mas com praticamente o dobro de ociosidade. Aqui cabe mais um adendo, a análise este sendo feita por delegacia e não por UOP, que no caso da delegacia de Itajaí, possui quatro, ou seja, se já é discutível neste cenário apresentado a manutenção de uma equipe de peritos dedicados, a discussão encerra na análise por UOP com a conclusão de inviabilidade.

Ao extrapolar para as delegacias do interior a tese torna-se mais visível e consistente, vejamos a delegacia de Lages, que desta forma a equipe atenderia um sinistro e somente passados 51 dias voltaria a se deparar com novo acidente nestes moldes. Novamente, Lages possui 3 UOP, que dividido, de forma didática, igualmente a ocorrência de acidentes, o período sem ocorrência subiria em 300%.

Portanto a utilização de uma equipe de perícia dedicada nas UOPs não se torna eficaz

---

<sup>2</sup> A atual 7ª Delegacia é resultado da fusão das antigas delegacias de Joaçaba e Chapecó, portanto sua análise deve ser considerando este fato, ou seja, os dados devem ser divididos didaticamente pela metade.

em relação ao tempo despendido para a atividade e o tempo de fato utilizado com ela, e mesmo atendendo todo o trecho da delegacia, esta equipe ainda não alcançaria um bom índice de aproveitamento do tempo. Com o efetivo severamente reduzido, a superintendência de Santa Catarina não consegue manter esta forma de escala, além de não ser a mais eficaz, como provado.

O fortalecimento do GIAT parece ser uma alternativa viável, pois este grupo ficaria sediado junto ao complexo da delegacia metropolitana de São José e assim poderia atender o trecho da delegacia juntamente com o auxílio dos peritos locais. Esta forma de trabalho seria complementar, uma mescla de escala entre o GIAT e a delegacia, ou seja, os peritos da delegacia não seriam dedicados a perícia, apenas complementariam o GIAT e trabalhariam em conjunto, modelo experimental utilizado atualmente.

Esta alternativa está em curso atualmente, onde dois peritos da delegacia de São José, revesam a escala como GIAT, que ainda está em formação aguardando a transferência de dois policiais que já trabalharam com a perícia em Sergipe. Neste interim, as faltas de efetivo têm sido repostas por servidores de outras delegacias mediante convocação. Mesmo este modelo, a escala deverá ser diferenciada para diminuir ao máximo a ociosidade, sendo aplicado o dispositivo de sobreaviso. Neste modelo, o perito permanece de plantão por 12h, sendo as restantes 12h ele vai para sua residência em regime de sobreaviso, sendo acionado pela C3R (Central de Comando e Controle Regional) em necessidade do levantamento pericial. A escala de sobreaviso está devidamente regulamentada pelo Departamento de Polícia Rodoviária Federal, através de normativo interno, e tende a diminuir o tempo em que o servidor encontra-se de plantão e não executa a atividade por falta de demanda.

Outro modelo, que poderá ser testado também, será o trabalho compartilhado, onde o perito é escalado junto com a equipe ordinária, só que não participa das atividades rotineiras fora da UOP, apenas auxilia nos serviços internos e de atendimento ao público e em caso de acidentes fatais, vai ao local e realiza o levantamento.

Nesta etapa surgem duas alternativas:

- 1) O Perito que fez o levantamento do local, tabula e organiza os dados obtidos e remete ao GIAT para que este confeccione o Laudo Pericial, com a execução dos cálculos, artes gráficas e de simulação, e monte todo o documento, mas sempre em contato com o

perito que foi ao local. Uma maneira diferente da habitual cultura do PRF que é acostumado a fazer seus trabalhos do início ao fim. Esta metodologia se difere um pouco do parecer técnico, por ser realmente um laudo pericial, só que feito por duas equipes de peritos, uma que vai ao local e outra que traduz os dados levantados no documento final da perícia, o laudo. Isto parece ser bem possível, mais viável quanto ao uso dos recursos humanos, sem interferir na qualidade do serviço, e ainda poder ser aplicada por UOP, onde o perito local auxiliará e se comunicará em todo o momento o GIAT.

2) Outra alternativa, que encontra uma resistência maior, seria a continuidade da perícia pelo mesmo policial que foi ao local, sendo que este confeccionaria o laudo pericial em seus plantões ordinários. Assim, quando o perito estivesse com um laudo pendente, ele reservaria algumas horas do plantão para isso, afastando-se momentaneamente do auxílio e do atendimento ao público. Isto seria possível através de uma negociação com o restante da equipe. Também representaria uma forma eficiente de ocupar o conhecimento pericial, mas não o isolá-lo das demais atividades do policial, trazendo assim mais eficácia ao processo. O GIAT, neste caso, manteria-se como uma espécie de consultoria, onde o perito recorreria ao grupo para trocar ideias e discutir dúvidas e até mesmo sugerir a participação efetiva como colaborador do laudo.

Por fim surge uma derradeira alternativa a ser explorada neste trabalho. Recentemente todos os PRF do Estado passaram por uma capacitação presencial chamada de CALLAC (Curso Avançado de Levantamento do Local de Acidente) para aprimorar o colhimento de informações para subsidiar a convicção do policial em preencher o BAT. Este curso foi muito importante para rever conceitos e nivelar todos os PRF de um levantamento de local de acidente bem próximo da perícia, isto sem comentar que vários policiais tem a formação de perícia e podem ajudar os colegas menos instruídos neste quesito. Desta forma se apresenta a oportunidade de que a perícia seja implementada através de Pareceres Técnicos, que nada mais é do que a análise de um boletim de acidente de trânsito (BAT) por um perito, utilizando as técnicas possíveis diante do descrito e consignado no boletim. Com o CALLAC, a tendência é que os BATs sejam bem elaborados, com detalhes capazes de subsidiar uma análise consistente por parte do perito ao confeccionar o seu parecer.

Com esta forma de atuação, cada delegacia manteria uma escala paralela de peritos, sem afastá-los da escala ordinária, e apenas os acionaria em caso de confecção de laudo.



Nesta ocasião abre-se um leque de possibilidades, o perito pode fazer o parecer no seu plantão ordinário, de forma semelhante ao já citado nos exemplos acima, dedicando uma parte do plantão para se dedicar ao trabalho pericial. Ainda pode haver um trabalho no seu horário de folga, com uma previa determinação de duração, que seria compensada posteriormente através do banco de horas. Também poderia haver a convocação do perito para comparecer a sede do GIAT para, em conjunto, executar o feitiço do parecer.

Como vimos a implantação da perícia de acidentes de trânsito em uma regional, quando se prima pela governança e eficácia dos processos, não é algo que seja fácil e está distante de ser simples. Pelo fato de ensejar o encerramento de um projeto milionário já demanda certo cuidado e primaz responsabilidade, que soma-se ao ideal de prover ao cidadão o devido respeito que merece frente aos serviços públicos ofertados. Por isso tudo, a parcimônia que esta sendo empregada no processo é fundamental para que todos os envolvidos tenham a real convicção de que estão empregando os recursos públicos da melhor maneira possível.

### **3.5 PLANO DE AÇÃO**

Com a finalidade de planificar as sugestões acima, e torná-las testáveis dentro da realidade das delegacias da Superintendência da PRF em Santa Catarina, ainda servindo de guia base para possíveis expansões do projeto para outras regionais, é que o plano de ação foi proposto.

O trabalho buscará governabilidade e aplicabilidade através da administração dos conflitos e do plano de comunicação que será executado com base em reuniões e tratativas com todos os impactados pelo processo. A operacionalização do processo, que será a implantação na rotina operacional diária da PRF, ficará a cargo do NRPA e representará os processos mais técnicos na área criminalística e de rotinas da PRF. Os trabalhos serão divididos ao logo do tempo, podendo serem concomitantes, por equipes designadas para o fim específico. Desta forma procura-se obter uma organização e controle do ciclo de implantação do projeto P404 em Santa Catarina.

Para facilitar os trabalhos, utilizar-se-á o sistema informatizado GPWeb, no módulo homologação, que é um programa computacional de gerenciamento de projetos adquirido

pelo Departamento de Polícia Rodoviária, e disponível aos gestores da instituição, como mostram as figuras 8, 9, 10 e 11, que auxiliarão na conclusão do Projeto Perícia PRF.

**Figura 8 - EAP da Fase de Implantação do Projeto Perícia PRF em SC**

<b>ESTRUTURA ANALÍTICA DE PROJETOS (EAP)</b>
1. IMPLANTAÇÃO DA PERÍCIA EM SC
1.1 CRIAÇÃO DA COMISSÃO DE ESTUDOS TÉCNICOS
1.1.1 Portaria 166/17 - GAB-SC
1.2 CRIAÇÃO DO GIAT
1.2.1 Portaria 11/2018 - GAB-SC
1.3 ESTAGIO TÉCNICO
1.3.1 Convocação pelo NRPA
1.4 REFORÇO GIAT
1.5 PERÍCIA DELEGACIA METROPOLITANA DE SÃO JOSÉ
1.5.1 Escala conjunta GIAT e Delegacia
1.6 TESTE PARECER TÉCNICO NA DELEGACIA DE LAGES E ITAJAÍ
1.6.1 Peritos na escala com Laudo Técnico compartilhado GIAT
1.6.2 Parecer Técnico do BAT
1.7 FEEDBACK
1.7.1 Análise de colegiado composto por GIAT, NRPA, SEOP, Del e GAB
1.8 FEEDBACK
1.8.1 Análise de colegiado composto por GIAT, NRPA, SEOP, Del e GAB
1.9 RELATÓRIO FINAL
1.10 ENCERRAMENTO DO PROJETO

Fonte: Lavra do Autor utilizando o GPWeb

Figura 9 - Tela GPWeb da EAP

The screenshot displays the GPWeb interface. At the top, there is a navigation bar with the logo 'gpweb' and several menu items: Menu, Projetos, Gestão, Calendário, Comunicação, Atalhos, Sistema, and Sair. Below the navigation bar, a personalized greeting reads 'Boa noite CARLOS'. The main content area is titled 'Estrutura Analítica de Projeto' (WBS) and features a tree view of project tasks. The tree is organized into columns labeled 'Ver', 'Inserir', and 'Ação'. The root task is 'IMPLANTAÇÃO DA PERÍCIA EM SC', which branches into several sub-tasks including 'CRIAÇÃO DA COMISSÃO DE ESTUDOS TÉCNICOS', 'CRIAÇÃO DO GIAT', 'ESTAGIO TÉCNICO', 'PERÍCIA DELEGACIA METROPOLITANA DE SÃO JOSÉ', 'REFORÇO GIAT', 'COMUNICAÇÃO EFETIVO' (with sub-items for months OUT, NOV, DEZ, JAN, FEV), 'REUNIÃO CGGP', 'REUNIÃO BMSC', 'REUNIÃO IGP', 'REUNIÃO MPF', 'REUNIÃO MPSC', 'REUNIÃO TJSC', 'TESTE PARECER TÉCNICO NA DELEGACIA DE LAGES E ITAJAÍ', 'FEEDBACK' (with sub-items for 'Análise de colegiado composto por GIAT, NRPA, SEOP, Del e GAB'), 'RELATÓRIO FINAL', and 'ENCERRAMENTO DO PROJETO'.

gpweb

Menu Projetos Gestão Calendário Comunicação Atalhos Sistema Sair

Boa noite CARLOS

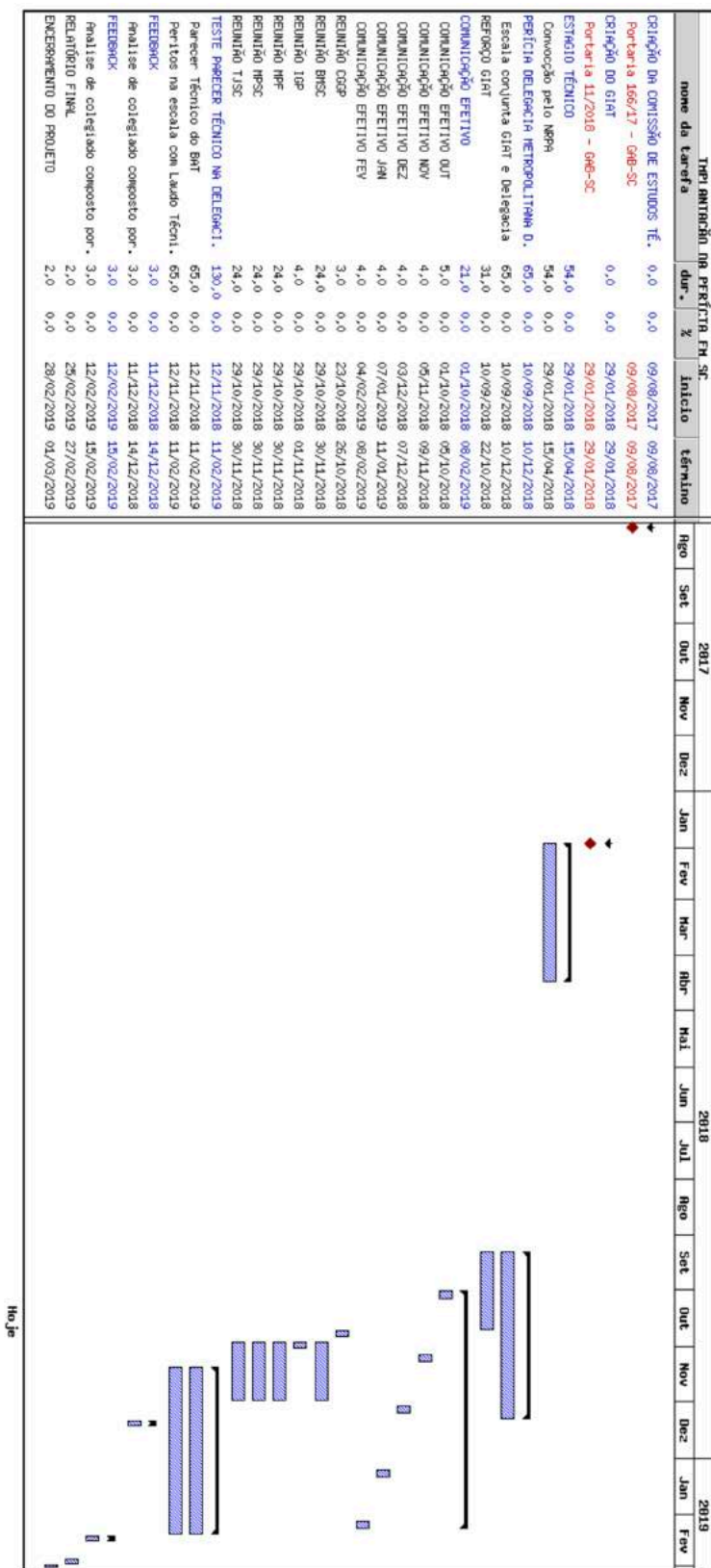
**Estrutura Analítica de Projeto**

Ver Inserir Ação

- IMPLANTAÇÃO DA PERÍCIA EM SC
  - CRIAÇÃO DA COMISSÃO DE ESTUDOS TÉCNICOS
    - Portaria 166/17 - GAB-SC
  - CRIAÇÃO DO GIAT
    - Portaria 11/2018 - GAB-SC
  - ESTAGIO TÉCNICO
    - Convocção pelo NRPA
  - PERÍCIA DELEGACIA METROPOLITANA DE SÃO JOSÉ
    - Escala conjunta GIAT e Delegacia
  - REFORÇO GIAT
  - COMUNICAÇÃO EFETIVO
    - COMUNICAÇÃO EFETIVO OUT
    - COMUNICAÇÃO EFETIVO NOV
    - COMUNICAÇÃO EFETIVO DEZ
    - COMUNICAÇÃO EFETIVO JAN
    - COMUNICAÇÃO EFETIVO FEV
  - REUNIÃO CGGP
  - REUNIÃO BMSC
  - REUNIÃO IGP
  - REUNIÃO MPF
  - REUNIÃO MPSC
  - REUNIÃO TJSC
  - TESTE PARECER TÉCNICO NA DELEGACIA DE LAGES E ITAJAÍ
    - Parecer Técnico do BAT
    - Peritos na escala com Laudo Técnico compartilhado GIAT
  - FEEDBACK
    - Análise de colegiado composto por GIAT, NRPA, SEOP, Del e GAB
  - FEEDBACK
    - Análise de colegiado composto por GIAT, NRPA, SEOP, Del e GAB
  - RELATÓRIO FINAL
  - ENCERRAMENTO DO PROJETO



Fonte: Lavra do Autor utilizando o GPWeb

Figura 10 - Gantt da Fase de Implantação do Projeto Perícia PRF em SC



Fonte: Lavra do Autor utilizando o GPWeb

Figura 11 - Plano de Comunicação

		<b>Plano de Comunicação (PC)</b> <b>Nome do Projeto:</b> IMPLANTAÇÃO DA PERICIA EM SC			
<b>Código/Sigla:</b>					
<b>1. DESCRIÇÃO</b>					
O plano de comunicação deve atingir todo o público interno, com o viés de aproximação do efetivo de ponta com o processo de implantação e posteriormente rotina operacional da pericia PRF no estado de Santa Catarina. Também deverá ser planejado ações comunicativas para a sociedade, informando sobre a nova atividade, suas nuances e necessidade de integração da comunidade, principalmente sobre a preservação do local de crime. Resaltar a importância da resolução mais imparcial e mais justas dos crimes de trânsito. Por fim deve-se trazer uma estratégia para atingimento das instituições que participam do atendimento de acidentes e seus fedodramento, isto para que se crie uma cultura multi-institucional com relação a pericia, bem como reduza ao máximo possíveis ruídos entre instituições.					
<b>2. EVENTOS DE COMUNICAÇÃO</b>					
Evento	Objetivo	Responsável	Público alvo	Canal	Periodicidade
Reunião com IGP	Expor o projeto e alinhar um Acordo de Cooperação Técnica para a atividade	GAB, NURAM e NUCOM	Alta Gestão da SSP e IGP	Reunião Formal	Único
Reunião com MPP	Expor o projeto e alinhar um Acordo de Cooperação Técnica para a atividade	GAB, NURAM e NUCOM	Procurador Chefe MPFSC	Reunião Formal	Único
Reunião MPSC	Expor o projeto e alinhar um Acordo de Cooperação Técnica para a atividade	GAB, NURAM e NUCOM	Procurador Chefe MPSC	Reunião Formal	Único
Reunião TJSC	Expor projeto e benefícios ao judiciário	GAB, NURAM e NUCOM	Presidente TJSC	Reunião Formal	Único
Retorno no pedido de transferências para GIAT	Estruturas o GIAT com transferências de recursos humanos de outras regionais	GAB	Coordenador-Geral de Gestão de Pessoas	Processo eletrônico SEI, e-mail institucional e reunião formal	Única
Divulgação interna	Aproximar efetivo do Projeto	NUCOM	Efetivo da Superintendência da PRF em SC	e-mail, whatsapp, agência PRF	Mensal
Reunião com stakeholders locais	aproximar os formadores de opinião locais do projeto	GAB, NURAM e NUCOM	Stakeholders dos locais onde a pericia esteja sendo implantada	Reunião formal, e informativo eletrônico	semestral
Reunião com BMSC	Expor projeto e necessidades de cooperação multiagencias	GAB, NURAM e NUCOM	Comando do BMSC	Reunião formal	Único

**3. APROVAÇÃO**

Nome: CARLOS MAGNO DA CRUZ JUNIOR

#### 4. CONCLUSÃO

O trânsito brasileiro é sem nenhuma dúvida um faculdade multidisciplinar, dando lições desde a área das humanas, de psicologia, sociologia e muito mais, até nas ciências exatas, pois física e matemática regem os movimentos.

Dentro deste complexo, e digamos muito pouco explorado, universo a perícia de acidentes de trânsito surge para cobrir uma lacuna e ligar alguns paradoxos cartesianos, como causas dos acidentes e as ciências exatas, levando a uma leitura sistêmica da dinâmica que todos os cidadãos enfrentam todos os dias ao sair de casa para realizarem suas tarefas sociais. Fato carregado de um fardo enorme produzido por nossa cultura aqui no Brasil, pois aqui o trânsito se apresenta com um potencial mortal considerável, onde somos o quarto país que mais mata no trânsito no mundo (WHO, 2017).

Esta característica enraiza-se na própria formação antropológica e social do Brasil, onde o "jeitinho brasileiro" e a resistência a obedecer normas se estabelece, mesmos que estas sejam para proporcionar um bem estar a própria coletividade (CORREA, 2009; DA MATTA, 2010). Isto parece uma atitude suicida, pois a coletividade, a capacidade de agir em conjunto e conviver juntos e manter-se colaborativos com o conjunto é que nos diferenciou enquanto especie e fez com o o *homo sapiens* assumisse o topo da cadeia, dominasse a natureza (HARARI, 2017; BARROS FILHO & MEUCCI, 2012).

Não obstante, como traz Cruz Jr (2017) quando compartilhamos o espaço trânsito, exercemos a mais primitiva vocação do ser humano, viver em sociedade, recheada de uma herança antropológica, genética, social e cultural tão marcante e significativa que precisa ser considerada ao tratar do assunto. Assim devemos primar por processos e ações que revejam nossa participação no trânsito, com a finalidade de retomar o princípio básico que nos levou ao patamar que estamos enquanto especie, ou seja a capacidade de compartilhar com seu semelhante (GOLEMAN, 2012), seja o alimento, seja os abrigos, seja o espaço de deslocamentos, mais conhecido como trânsito.

Nesta senda, a perícia aparece como uma ferramenta que auxiliará uma série de ações sistêmicas para buscar a reversão desta tendência destrutiva que se tornou o nosso trânsito. Entretanto não podemos estreitá-la ao ponto de fixar nossa visão na máxima

cartesiana, a holística é a chave onde as ciências sociais causarão sinergia aos conhecimentos físicos-matemáticos, resultando em uma análise mais profunda e real, baseadas na pesquisa e no método científico (CRUZ JR, 2017), e dentro desta complexidade surge a Gestão de Projetos (GP), com a finalidade de organizar e planificar as ações práticas, catalogadas sob o nome de projetos.

Como visto no desenvolver deste trabalho, o que parece ser uma simples ação, a implantação da Perícia de Acidentes de Trânsito, mostrou-se um processo complexo, podendo ser comparado à própria fase de planejamento. Logo aplicar o projeto de forma imediata e sem considerar algumas técnicas propostas pela Gestão de Projetos, seria uma forma amadora capaz de proporcionar um fracasso de todo caminho percorrido até aqui.

Entendendo a GP como uma subdivisão das atividades da administração, que entendida como área de conhecimentos nos remete ao conceito de ser um processo universal de organização eficiente de recursos e pessoas de forma a dirigir atividades para objetivos e metas comuns a uma organização, visando o bem comum, no caso das organizações públicas (DRUCKER, 2002 *apud* SANTOS, 2013). Esta sentença vem ao encontro do proposto no planejamento estratégico da PRF quando dispõe como sua missão prover segurança pública com cidadania, corroborado e ratificado por suas entregas, sendo uma delas a proposição do projeto P404.

Ainda ao aplicar técnica de GP ao projeto perícia em sua fase de implantação, a administração da PRF no estado entende a complexidade do processo e preocupa-se, não só com a implantação em si, mas que a entrega deste produto seja promotora de políticas públicas que remetam ao bem estar comum, neste caso, buscar um trânsito mais justo e humanizado.

Atrelado a esta filosofia, a PRF mantém sua visão de vanguarda ao lançar mão de instrumentos modernos que otimizam os serviços públicos, como o caso do programa GPWeb. Esta ferramenta auxilia muito a planificação das ações propostas, bem como permite um acompanhamento mais eficiente. Desta forma o controle do projeto fica muito mais acessível ao gestor, bem como a cada parte partícipe. Além disso, informações catalogadas, prazos facilmente auditados e controlados, possibilidade de controle de custos, e um plano robusto de comunicação aglutinados em um só local, transmite tranquilidade ao gestor,

deixando mais próximo e fácil a implementação da *Accountability* na cultura institucional.

Todo projeto tem um início e fim, e justamente no encerramento, que á culminância do planejamento, a última fase do ciclo de vida, é necessário que haja a entrega do fechamento e a avaliação final do projeto de forma satisfatória à Alta Administração e aos usuários, possibilitando uma reflexão final. Não se pode negligenciar que a equipe do projeto deve estar fundamentada para demonstrar e atestar a qualidade do produto elaborado, garantindo assim a defesa dos benefícios visualizados ou sugestões necessárias ao entendimento de procedimentos mais eficazes, logo, sem ferramentas de GP isto se torna uma tarefa bem mais difícil e dispendiosa.

Portanto é inconcebível que nos dias atuais onde tanto se fala no Novo Serviço Público, baseado em critérios técnicos e práticas modernas de administração, baseados na governança, que nada mais é do que o conjunto e mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade, a Gestão de Projetos fique alheia ao dia-a-dia das organizações públicas (TCU, 2014).

Certos disto e não destoantes a busca da modernidade e eficácia na administração, a PRF em Santa Catarina busca munir-se de artifícios técnico-científicos para melhor desempenhar suas funções. Seguindo esta lógica, a utilização das técnicas de Gestão de Projetos estão sendo empregadas, buscando incorporá-las cada vez mais em sua cultura administrativa, haja visto exemplos positivos desta prática, como o demonstrado neste trabalho.

O serviço perícia de acidentes de trânsito será entregue a instituição de forma consistente e possível de ser manejada conforme o cenário regional em que pretende implanta-lá. Por outro lado, a sociedade catarinense receberá um produto que agregará mais segurança e qualidade na gestão, controle e mitigação dos acidentes de trânsito nas BRs que cortam o Estado.



## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Lino Leite de. **Manual de perícias em acidentes de trânsito**. 2.ed. Campinas: Millenium Editora, 2014.

ARAGÃO, Ranvier Feitosa. **Acidentes de trânsito: Análise da prova pericial**. 6ª ed. Campinas: Millennium editora, 2016.

BARONI, Semiramis Jorgea. **Local Do Crime: A Importância Da Preservação E Do Isolamento**. [?]. Disponível em <<https://monografias.brasilecola.uol.com.br/direito/local-crime-importancia-preservacao-isolamento.htm>>, acesso em novembro de 2018.

BARROS FILHO, Clovis; MEUCCI, Arthur. **A vida que vale a pena ser vivida**. Petrópolis: Vozes, 2012.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Governança Pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria**. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014.

COELHO, Antonio Arquimedes Alves. **Causas dos acidentes de trânsito na região da serra catarinense**. Trabalho de Conclusão de Curso Gestão em Trânsito (Tecnólogo). Lages: UNIPLAC, 2007.

CORREA, J. Pedro. **20 Anos de lições de trânsito**. Curitiba: Volvo, 2009.

CRUZ, Carla; RIBEIRO, Uirá. **Metodologia científica: Teoria e prática**. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2003.

CRUZ JR, Carlos Magno. **O Comportamento Dos Condutores E Sua Relação Com Os Acidentes De Trânsito Nas Rodovias Federais: Fruto Do Processo Formativo De Condutores?** Trabalho De Conclusão De Curso (Especialização). Florianópolis: IFSC, 2017.

DAMATTA, Roberto. **Fé em Deus e Pé na Tábua – Ou como e por que o trânsito enlouquece no Brasil**. Rio de Janeiro: Rocco, 2010.

GARCIA, Tiago Mikael; RÉGIS, Jonathan Cardoso. Local do Crime: A Preservação e o Isolamento e Seus Reflexos na Persecução Criminal. **UNISUL de Fato e de Direito**, ano VII, n.12, jan/jun, 2016. Disponível em <[www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/U\\_Fato\\_Direito/article/.../3595/2566](http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/U_Fato_Direito/article/.../3595/2566)>

GEIPOT – Empresa Brasileira de Planejamento de Transportes. **Acidente de trânsito: Flagelo nacional evitável**. Brasília: GEIPOT, 1987.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2012.

HARARI, Yuval Noah. **Sapiens: Uma breve história da humanidade**. 25 ed. Porto Alegre, RS: L&PM, 2017.

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada; PRF – Polícia Rodoviária Federal. **Acidentes de trânsito nas rodovias federais: Características, Tendências e Custos para a Sociedade – relatório de pesquisa**. Brasília: IPEA e PRF, 2014.

MARIN, Letícia; QUEIROZ, Marcos S.. A atualidade dos acidentes de trânsito na era da velocidade: uma visão geral. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, 16(1):7-21, jan-mar, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/>>. Acesso em: 05, Mar, 2007.

MINISTÉRIO DA DEFESA. EXÉRCITO BRASILEIRO. PROGRAMA DE EXCELÊNCIA GERENCIAL. **Elaboração e Gerenciamento de Projetos (Nota de instrução)**, 2006. Disponível em <[http://www.portalse.eb.mil.br/images/IP/ip\\_egp1.pdf](http://www.portalse.eb.mil.br/images/IP/ip_egp1.pdf)>. Acesso em: 08, Set, 2018.

NETO, Osvaldo NegrinI; KLEINÜBING, Rodrigo. **Dinâmica dos acidentes de trânsito**. Campinas: Millennium editora, 2012.

PAIVA, Leticia Oliveira. **Legislação Aplicada à Perícia**. Florianópolis: Publicações do IFSC, 2015.

PANITZ, Mauri Adriano. **A segurança viária e o fator humano: Verificação da presença do álcool-direção no sistema de transportes no RGS**. Dissertação (Mestrado). Porto Alegre: UFRG, 1999.

PMI. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos**. Guia PMBOK® 5a. ed. – EUA: Project Management Institute, 2013.

REIS, Albani Borges dos. **Criminalística: Manual Básico**, 2013. Disponível em <<http://albani-perito.blogspot.com/2013/04/pericia-criminal.html>>.

SANTOS, Tatiane do Céu Silveira. **Gestão de Projetos: evolução do conhecimento nos eventos científicos na área de administração e engenharia da produção no Brasil e sua aplicação prática**. Dissertação (Mestrado). Universidade Nove de Julho - UNINOVE: São Paulo, 2013.

SILVA, Alexandre Alberto Gonçalves da. **A Perícia Forense No BRasil** . Dissertação (Mestrado). São Paulo:USP, 2010.

SILVA, Carolina Marques de Almeida. Dificuldades Na Preservação De Locais De Crime: Razões E Perspectivas De Solução. **Acta de Ciências e Saúde**, n. 05 v. 01, 2016. Disponível em <[www2.ls.edu.br/actacs/index.php/ACTA/article/download/108/98](http://www2.ls.edu.br/actacs/index.php/ACTA/article/download/108/98)>

TONIETTO, Ângela *et al.* Novos horizontes da Criminalística nacional. **Revista Brasileira de Criminalística**, v.3, n.1, 2014. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.15260/rbc.v3i1.72>>

WHO – World Health Organization. Disponível em: <<http://www.who.int>> Acesso em 3 de abril de 2017