

FATORES QUE INFLUENCIAM A QUALIDADE DO INQUÉRITO POLICIAL E A EFICIÊNCIA DA INVESTIGAÇÃO CRIMINAL

Cristiano Barbosa Sampaio

Brasília, DF

2025

1

FATORES QUE INFLUENCIAM A QUALIDADE DO INQUÉRITO POLICIAL E A EFICIÊNCIA DA INVESTIGAÇÃO CRIMINAL

Cristiano Barbosa Sampaio

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas, da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Professor Doutor Tomás de Aquino Guimarães

Coorientador: Professor Doutor Fabrício Castagna Lunardi

Brasília, DF

2025

2

Cristiano Barbosa Sampaio

FATORES QUE INFLUENCIAM A QUALIDADE DO INQUÉRITO POLICIAL E A EFICIÊNCIA DA INVESTIGAÇÃO CRIMINAL

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas, da Universidade de Brasília, como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Data da aprovação: 27.06.2025

Comissão Examinadora:

Professor Doutor Tomás de Aquino Guimarães - Orientador
MPA/UnB

Professor Doutor Adalmir de Oliveira Gomes- Examinador Interno
MPA/UnB

Professor Doutor Nuno Caetano Lopes de Barros Poiares – Examinador Externo
Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna – ISCPSI

Professor Doutor Carlos André de Melo Alves – Examinador Suplente
PPGA/UnB

AGRADECIMENTOS

Agora entendo o porquê de as dissertações começarem pelos agradecimentos. A pesquisa acadêmica é uma jornada, uma aventura, que nunca sabemos ao certo como vai terminar. É um caminho que não se percorre sozinho. Se não forem muitas mãos dadas ao longo desse percurso, não concluímos a jornada.

Então, em primeiro lugar sempre, agradeço a Deus. Pela vida, pela vontade de buscar o conhecimento, pelas condições para realização da pesquisa, pela força motriz em todos os momentos. Em tudo dai graças!

Em segundo lugar, a minha esposa e meus filhos: minha família é minha ilha, meu porto seguro. O convívio intenso nas noites e finais de semana não é o mesmo quando, apesar de estarmos no mesmo ambiente, existe uma dissertação na cabeça, um teclado à frente e um prazo para cumprir. Pela paciência, compreensão, companheirismo e todo amor compartilhado nesse período, muito obrigado!

Aos meus orientadores, permanentes faróis acesos girando sob a colina e mostrando os caminhos a seguir e a evitar. Com eles a navegação nunca foi sem rumo. Homenageio a amabilidade, o cuidado, a paciência e o conhecimento quase infinito do Professor Tomás de Aquino Guimarães. Esse decano do Programa de Pós-Graduação de Administração da UNB (PPGA/UNB) deu demonstração que a longevidade desta experiência acadêmica permitiu que sua dedicação e amor pelo conhecimento e pela ciência se depurassem e se fortalecessem com o tempo. Ao Professor Fabrício Castagna Lunardi, da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM) meus especiais agradecimentos pelos profundos conhecimentos na área acadêmica, mas sobretudo na área jurídica. Seus conselhos foram determinantes para que eu escolhesse o caminho mais desafiador, efetivo e preciso para a linha de pesquisa. Fazer uma pesquisa que tenha como produto a efetiva possibilidade de contribuir para o melhor funcionamento do sistema de justiça criminal foi motivador e gratificante.

À Polícia Federal, pelo incentivo institucional para a realização deste mestrado. Espero poder retribuir com entregas efetivas para a melhoria da qualidade do inquérito policial, e para promover o desempenho da nossa polícia judiciária.

Por fim, aos investigadores que, mesmo tentando acertar, cometem erros durante investigações criminais. O erro policial (como o judicial) é inevitável, mas representa valiosa oportunidade de aprendizado e melhoria, e contribui para o processo de crescimento de uma instituição.

Em tudo dai graças! (Tessalonicenses 5:18)

"Não se apaixone pelo inquérito. A investigação tem que caminhar para ser um trabalho científico, com critérios científicos. Sem achismo, sem emoções, sem vieses de confirmação."

Depoimento de um dos entrevistados nesta pesquisa

Resumo

Esta dissertação investiga fatores que influenciam a qualidade do inquérito policial e a eficiência da investigação criminal no sistema de justiça brasileiro. O quadro teórico-conceitual explora fatores jurídico-legais que orientam a condução da investigação e as capacidades organizacionais da polícia judiciária, necessárias a essas investigações. Uma pesquisa com abordagem qualitativa foi utilizada, apoiada em análise documental e 15 entrevistas semiestruturadas com magistrados, membros do Ministério Público e advogados, para coletar percepções sobre a qualidade dos inquéritos, os desafios enfrentados e as oportunidades de melhoria desses procedimentos. Os dados foram analisados com apoio da técnica de análise de conteúdo, e utilização de softwares de análise qualitativa. Os resultados revelam que a qualidade do inquérito é influenciada por fatores jurídico-legais intrínsecos ao inquérito (como o respeito aos direitos constitucionais, a busca pela verdade, a abrangência da investigação, a eficácia na elucidação dos fatos, a imparcialidade e a qualidade das evidências coletadas), por fatores relacionados às capacidades organizacionais (como a qualificação do efetivo policial, a disponibilidade de recursos materiais e a gestão dos processos de trabalho) e, ainda, por fatores externos à polícia judiciária (como as relações interinstitucionais e a pressão midiática). As principais deficiências identificadas nesses procedimentos incluem a dificuldade na coleta eficiente de provas, o viés na condução das investigações, a dificuldade na individualização de condutas, as limitações de recursos disponíveis e a falta de padronização de procedimentos. A pesquisa propõe recomendações para aprimorar a qualidade dos inquéritos, como o cumprimento rigoroso de normas jurídicas e princípios éticos, a imparcialidade na condução das investigações, a cooperação eficaz entre os atores do sistema de justiça criminal, o investimento em tecnologia, a valorização profissional e uma articulação interinstitucional qualificada. Uma proposta de disciplina em curso de formação ou de capacitação continuada foi gerada e incluída como parte da dissertação, que contribui para o debate sobre a melhoria do sistema de justiça criminal, oferecendo sugestões práticas para aprimorar os procedimentos investigativos e fortalecer a confiança da sociedade nas instituições.

Palavras-chave: Inquérito Policial. Investigação Criminal. Qualidade da Prova. Sistema de Justiça Criminal. Eficiência.

Abstract

This dissertation investigates factors influencing the quality of police inquiries and the efficiency of criminal investigations within the Brazilian justice system. The theoretical-conceptual framework explores legal-normative factors guiding the conduct of investigations and the organizational capacities of the judicial police, which are essential for these investigations. A qualitative research approach was employed, supported by document analysis and 15 semi-structured interviews with judges, public prosecutors, and lawyers, to gather perceptions regarding the quality of inquiries, the challenges encountered, and opportunities for improving these procedures. Data were analyzed using content analysis techniques and qualitative analysis software. The findings reveal that the quality of inquiries is influenced by intrinsic legal-normative factors (such as respect for constitutional rights, the pursuit of truth, the comprehensiveness of the investigation, effectiveness in elucidating facts, impartiality, and the quality of collected evidence), by factors related to organizational capacities (such as the qualification of police personnel, the availability of material resources, and work process management), and also by external factors to the judicial police (such as inter-institutional relations and media pressure). The main deficiencies identified in these procedures include difficulties in efficient evidence collection, bias in the conduct of investigations, challenges in individualizing conduct, limitations of available resources, and a lack of procedural standardization. The research proposes recommendations to enhance the quality of inquiries, such as strict compliance with legal norms and ethical principles, impartiality in conducting investigations, effective cooperation among criminal justice system actors, investment in technology, professional development, and qualified inter-institutional articulation. A proposed course discipline for training or continuing education programs was generated and included as part of the dissertation, which contributes to the debate on improving the criminal justice system by offering practical suggestions to enhance investigative procedures and strengthen public trust in institutions.

Keywords: Police Inquiry. Criminal Investigation. Quality of Evidence. Criminal Justice System. Efficiency.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dados dos entrevistados	32
Tabela 2 - Quadro geral de temas, subtemas e referências, por grupos de entrevistados.....	34
Tabela 3 - Análise temática específica para a primeira questão do roteiro de entrevista, por grupos de entrevistados	35

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Exemplo de texto transcrito pela Inteligência artificial antes da depuração	33
---	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
2	QUALIDADE DO INQUÉRITO POLICIAL E EFICIÊNCIA DA INVESTIGAÇÃO CRIMINAL.....	17
2.1	Desempenho de Polícia Judiciária: Da Conclusão do Inquérito aos Resultados no Sistema de Justiça Criminal.....	17
2.1.1	Prova: qualidade, padrões e importância.....	18
2.1.2	<i>Standards</i> probatórios na persecução penal.....	21
2.1.3	A Busca pela Verdade.....	22
2.1.4	O Erro judicial e a proporção de Blackstone.....	23
2.1.5	O Estado Constitucional de Direito <i>versus</i> Erro Judicial.....	25
2.2	A Investigação Criminal e a Política Judiciária: Visão Baseada em Recursos e Capacidades Organizacionais	26
2.3	Sistema de Justiça Criminal e a teoria da contingência	27
2.4	Síntese do Referencial Teórico	28
3	MÉTODOS E TÉCNICAS.....	30
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	37
4.1	Fatores jurídico-legais que caracterizam a qualidade do inquérito policial	37
4.1.1	Respeito aos Direitos Constitucionais.....	38
4.1.2	Imparcialidade, objetividade e busca pela verdade.....	42
4.1.3	Abrangência e completude da investigação.....	44
4.1.4	Qualidade da Prova	48
4.2	Fatores Relacionados às Capacidades Organizacionais.....	54
4.2.1	Recursos Humanos Qualificados	54
4.2.2	Recursos e Tecnologia.....	55
4.2.3	Gestão de Processos de Trabalho.....	56
4.3	Fatores relacionados a Contingências Externas.....	56
4.4	Avaliações e Recomendações Sobre os Inquéritos.....	58
4.4.1	Avaliação dos Inquéritos produzidos	58
4.4.1.1	Qualidade Variável dos Inquéritos	59
4.4.1.2	Fragilidades na coleta de evidências	60
4.4.1.3	Viés na Condução das Investigações.....	61
4.4.1.4	Individualização de Condutas.....	62
4.4.1.5	Gestão de Processos de Trabalho.....	65
4.4.1.6	Modernização e Inovação em Métodos Investigativos.....	67
4.4.2	Recomendações para Aprimoramento dos Inquéritos Policiais	68
4.4.2.1	Formação e Capacitação.....	68

4.4.2.2	Padronização de Procedimentos e Protocolos	69
4.4.2.3	Objetividade e Imparcialidade	69
4.4.2.4	Qualidade e Validade da Prova e Modernização Tecnológica	70
4.4.2.5	Gestão Eficiente de Recursos e Procedimentos	71
4.4.2.6	Humanização do Atendimento	71
4.4.2.7	Colaboração Interinstitucional.....	72
4.4.2.8	Valorização Profissional.....	73
4.4.2.9	Ética e Integridade	73
5.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	74
	REFERÊNCIAS	82
	Apêndice A - Roteiro de Entrevistas	87
	Apêndice B - Produto Técnico Tecnológico (PTT): Proposta de Disciplina para Academias de Polícia Judiciária.....	90
	Apêndice C – Plano de Curso ou Disciplina	95

1 INTRODUÇÃO

A polícia judiciária tem como principal atividade a investigação criminal (Ferreira & Ferreira, 2019), que se concretiza por meio do inquérito policial. Este procedimento visa verificar a possível ocorrência de um crime e identificar sua autoria (Patury, 2020). Uma vez concluído, o inquérito policial seguirá seu *iter* pelo sistema de justiça criminal, e suas conclusões serão levadas à apreciação do Ministério Público (MP), do Poder Judiciário e dos advogados de defesa. As provas colhidas durante a investigação serão revisitadas durante o processo criminal, quando passarão pelo crivo do contraditório, e deverão ser aptas a levar o julgador a formar um grau de convencimento suficiente sobre os fatos, para proferir seu julgamento (Ferrer-Beltran, 2017).

Esta pesquisa parte do pressuposto que o inquérito policial não é um fim em si mesmo, mas apenas um instrumento e o ponto de partida para a realização da justiça criminal. Há um certo consenso entre operadores do Direito e estudiosos do tema que a função do inquérito é apurar os fatos noticiados como criminosos, e, confirmando-se a ocorrência de crime (verificada a materialidade), deverá buscar evidências da autoria e das circunstâncias em que os fatos se desenvolveram. O inquérito é considerado solucionado de forma exitosa quando demonstrar a materialidade e autoria do crime, ou confirmar que não houve materialidade, porque o fato não ocorreu; ou ainda, se ocorreu, não é crime (de Luca *et al.*, 2022). Por outro lado, será fracassado quando a investigação não chega a resultados satisfatórios, como nos casos de prescrição ou arquivamento por esgotamento dos atos de investigação. Nesses casos, mesmo comprovada a ocorrência de crime, o inquérito não estará apto para encaminhar o autor do delito para responder perante a justiça criminal (Ferreira & Ferreira, 2019).

Quando o inquérito policial conclui que há evidências suficientes da ocorrência do crime (materialidade) e de quem o cometeu (autoria), e o Ministério Público concorda com tais conclusões, este oferece a denúncia, dando-se início à fase processual da persecução penal. Esta etapa marca a transição da investigação preliminar para o processo criminal propriamente dito. A fase processual pode ser comparada a uma complexa equação, cujas variáveis podem levar a resultados distintos, influenciados por diferentes causas. É nessa etapa que promotores e advogados debaterão os fatos investigados e a regularidade dos procedimentos adotados no inquérito, no exercício pleno do contraditório e da ampla defesa, para posterior julgamento pelo juiz, com a verificação do devido processo legal. Essas garantias constitucionais, centrais na

fase processual, são mitigadas na fase do inquérito, caracterizado por ser essencialmente um procedimento inquisitivo.

A confirmação processual dos elementos de autoria e materialidade coletados no inquérito policial, e que resulta na condenação dos réus, é apenas uma, dentre as inúmeras possibilidades de desdobramento da ação penal. Além dessa, o processo pode ser extinto sem apreciação dos fatos ou, ainda, ser encerrado com a absolvição do acusado em diversas hipóteses, como: (a) estar provada a inexistência do fato, (b) não haver prova da existência do fato, (c) o fato não constituir infração penal, (d) não existir provas de que o investigado concorreu para a infração penal, ou ainda (e) quando não existir prova suficiente para a condenação (Brasil, 1941). Consta-se, desse modo, que o elemento “prova” é central para o julgamento dos fatos, revelando uma forte conexão entre a investigação criminal e a ação penal.

A importância da prova coletada durante a fase de investigação e os efeitos produzidos na ação penal é tema complexo, e esta pesquisa pretende investigar algumas das suas facetas, notadamente nos casos em que a investigação conclui pela existência de evidências de autoria e materialidade. Há estudos que apontam que as taxas de condenação podem funcionar como indicador de eficiência e eficácia das investigações criminais, cujo critério é considerado muito superior às usuais “taxas de crimes esclarecidos”, vez que um dos aspectos centrais dos julgamentos é a qualidade da prova produzida no inquérito. Para esses estudos, a eficiência e eficácia das investigações têm sido considerada como importante indicador do desempenho policial (Santos & Gomes, 2021; Roberts, 2015), pois, embora a polícia não seja a única responsável pelas decisões das cortes criminais, parece evidente que a qualidade do seu trabalho é diretamente proporcional às taxas de condenação (Rolim & Pereira, 2022), razão pela qual, para esses autores, o monitoramento das condenações pode servir como relevante medida do desempenho policial.

A busca pela compreensão dessa relação entre inquérito e ação remete ao desafio de identificar quais os fatores que influenciam a qualidade da investigação. A literatura aponta alguns desses fatores, como a necessidade de estrita obediência ao Estado Constitucional de Direito e os *standards* probatórios. O Estado Constitucional de Direito estabelece um conjunto de direitos e garantias fundamentais do cidadão, como a presunção de inocência, o devido processo legal e o direito à segurança pública (Xiong & Goldschmidt, 2017; Freiria & Freiria, 2021). Por seu turno, os *standards* probatórios adequados, compreendidos como “o quanto de prova” se faz necessário para dar por provado determinado fato (Abellán, 2005), conferem à

investigação a robustez necessária para que os demais integrantes do sistema de justiça possam desenvolver suas atividades com segurança. Os *standards* probatórios exercem uma influência significativa na qualidade do inquérito e dialogam diretamente com outros temas relevantes, como o erro judicial e o erro policial.

A eficiência das investigações exige uma constante adaptação e modernização das técnicas investigativas, em razão da crescente sofisticação das organizações criminosas, aliada à proliferação de novas modalidades delitivas, como os crimes cibernéticos e financeiros. Questões que envolvem fraudes complexas, lavagem de dinheiro e crimes cibernéticos demandam habilidades especializadas, conhecimento técnico aprofundado e o domínio de tecnologias permanentemente atualizadas. Nesse contexto, ganham relevo as capacidades organizacionais da polícia judiciária, já que pessoal qualificado, disponibilidade de meios, cultura organizacional, dentre outros fatores, certamente são decisivos para a eficiência das investigações.

A ineficácia das investigações criminais, seja decorrente de falhas na qualidade da prova, ou das limitações das capacidades da polícia judiciária, pode acarretar injustiças, podendo promover acusações infundadas ou ainda favorecer a impunidade. Essas situações têm um impacto significativo na sociedade, corroendo a confiança nas instituições do sistema de justiça e incentivando o aumento da criminalidade. A percepção de que os crimes não são devidamente apurados e punidos alimenta um ciclo vicioso, que frustra as vítimas e seus familiares e transmite uma mensagem de tolerância com a criminalidade. Uma investigação criminal eficaz, que conduza à identificação dos responsáveis e à sua responsabilização perante a lei, é fundamental para fortalecer a confiança da sociedade nas instituições e para promover a justiça.

Esta pesquisa se concentra em uma questão fundamental para o sistema de justiça criminal: quais são os fatores que influenciam a qualidade do inquérito policial e a eficiência da investigação criminal? A investigação criminal, materializada no inquérito policial, é o ponto de partida para a realização da justiça, e sua qualidade tem repercussões significativas no sistema de justiça criminal. Portanto, identificar e analisar os fatores que contribuem para um inquérito policial de alta qualidade e uma investigação criminal eficiente contribui para aprimorar o funcionamento do sistema de justiça criminal como um todo.

A busca pela identificação desses fatores remete a temas correlatos, como a relação existente entre o inquérito policial e o processo penal, os padrões probatórios necessários em

cada uma dessas fases, a finalidade e eficácia da prova, os cuidados a serem observados durante a fase do inquérito policial para garantir a eficácia das investigações, e as oportunidades de melhoria identificadas na condução desse procedimento. Da mesma forma, o tema desafia as capacidades organizacionais, para que sejam discutidos os recursos necessários a uma boa investigação, e sua disponibilidade para as equipes de investigadores. Por fim, a qualidade do inquérito e a eficiência da investigação criminal também dialogam de fatores externos, notadamente por se tratar de atividade desenvolvida dentro de um sistema (de justiça criminal) e por impactar diretamente a sociedade. Para responder à pergunta da pesquisa, foi realizada pesquisa qualitativa para extrair as percepções de magistrados, membros do Ministério Público e advogados, permitindo uma avaliação dos principais atores do sistema de justiça criminal a respeito da atuação da polícia judiciária.

O pressuposto central desta pesquisa é que o inquérito policial exerce um papel central no sistema de justiça criminal. Especificamente, postula-se que a qualidade e a eficácia do inquérito policial estão diretamente relacionadas ao sucesso de eventual ação penal decorrente, e, conseqüentemente, à realização da justiça. Este pressuposto se desdobra em algumas proposições secundárias: (a) a observância rigorosa das normas legais durante o inquérito policial aumenta significativamente as chances de sucesso da atividade investigativa, seja para o arquivamento do inquérito, seja para uma ação penal bem-sucedida; (b) a qualidade do inquérito reduz a ocorrência de erros judiciais; e, (c) a eficiência da investigação criminal está intrinsecamente ligada às capacidades organizacionais e sofre influência de fatores externos à polícia judiciária. Estas proposições são analisadas através da literatura existente e da pesquisa de campo realizada com operadores do direito, buscando-se estabelecer uma relação entre a qualidade do inquérito, as capacidades organizacionais e a eficiência da investigação e do sistema de justiça criminal.

É nesse contexto que este trabalho se desenvolve. O objetivo geral da pesquisa é identificar e descrever fatores que influenciam a qualidade do inquérito policial e a eficiência da investigação criminal realizados pela polícia judiciária. Os objetivos específicos da pesquisa são: (a) identificar a importância da prova colhida no inquérito e seus reflexos no sistema de justiça criminal; (b) descrever as principais balizas que orientam a qualidade da prova; (c) identificar como fatores externos e internos, notadamente as capacidades organizacionais, interferem no desenvolvimento da investigação criminal; e, (d) identificar melhores práticas e oportunidades de melhoria dos procedimentos realizados pela polícia judiciária. Esses objetivos foram alcançados com apoio na visão de atores-chave do sistema de justiça criminal.

A contribuição esperada desta pesquisa é variada e significativa para o campo da justiça criminal. Primeiramente, a pesquisa visa oferecer *insights* práticos para a melhoria dos procedimentos investigativos, potencialmente levando a um aumento na taxa de elucidação de crimes e na qualidade das provas apresentadas em juízo. Em segundo lugar, espera-se que o estudo contribua para o debate acadêmico sobre a relação entre investigação policial e processo penal, possivelmente influenciando futuras pesquisas na área. Por fim, o produto técnico-tecnológico desenvolvido, consistente de material didático, na forma de disciplina a ser ministrada em cursos de formação ou de capacitação continuada, tem o potencial de impactar diretamente a formação e desenvolvimento de futuros investigadores nas academias de polícia judiciária do Brasil, promovendo uma melhoria na qualidade das investigações a longo prazo. Espera-se que estas contribuições, em conjunto, possam resultar em benefícios ao funcionamento do sistema de justiça criminal brasileiro.

A dissertação encontra-se estruturada em cinco seções. Esta primeira apresenta o contexto geral da pesquisa, o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa. A segunda seção contém o referencial teórico utilizado para compreender os aspectos essenciais da pesquisa. Foram abordados temas como desempenho da polícia judiciária, qualidade do inquérito policial, prova, erro judicial, Estado Constitucional de Direito e capacidades organizacionais, essenciais e dinâmicas. Essa seção foi concluída com importantes registros teóricos de aplicabilidade direta nas investigações criminais. A seção apresenta ainda uma revisão abrangente da literatura existente sobre o tema da pesquisa, sendo discutidos os principais conceitos e teorias relevantes aplicáveis. As principais referências teóricas foram ao final sintetizadas.

A terceira seção descreve os métodos e técnicas utilizados na pesquisa. São apresentados o tipo de pesquisa, os instrumentos de coleta de dados, os critérios de seleção da amostra e os procedimentos de coleta e análise dos dados. São detalhados os métodos utilizados tanto para a revisão da literatura científica relacionada ao tema investigado, quanto para a etapa de pesquisa empírica, quando foram realizadas pesquisas de campo.

A quarta seção desta dissertação apresenta os principais resultados e discussões decorrentes da pesquisa empírica realizada, destacando percepções de magistrados, membros do Ministério Público e advogados sobre a qualidade do inquérito policial e a eficiência das investigações criminais. A análise dos dados é organizada em torno de fatores jurídicos e organizacionais que impactam a condução do inquérito, evidenciando tanto convergências

quanto divergências de opinião entre os entrevistados. A seção também aborda recomendações práticas feitas pelos entrevistados para o aprimoramento dos procedimentos investigativos, considerando variáveis que vão desde a necessidade de respeito às garantias constitucionais, até a modernização de métodos e capacitação institucional, demonstrando a importância de uma abordagem multidisciplinar e alinhada aos desafios atuais do sistema de justiça criminal.

A quinta seção contém as conclusões da pesquisa. Ali se encontram registrados os resultados das análises realizadas, relacionando-os ao objetivo da pesquisa e à revisão da literatura realizada. Foram identificados pontos relevantes que devem ser observados durante a realização das investigações criminais, como forma de promover a qualidade e eficácia dessas investigações.

Por fim, a sexta seção apresenta proposta de desenvolvimento de material didático a ser ofertado às academias de polícia judiciária do país, com o objetivo de contribuir para a qualidade da investigação criminal. Nesse material foram inseridas propostas de discussões práticas para os investigadores, com a identificação de boas práticas e condutas inadequadas a serem evitadas.

2 QUALIDADE DO INQUÉRITO POLICIAL E EFICIÊNCIA DA INVESTIGAÇÃO CRIMINAL

Esta seção aborda os fundamentos teóricos que embasam a análise da qualidade do inquérito policial e da eficiência da investigação criminal. Inicialmente, examina-se a avaliação do desempenho policial, considerando desde a conclusão do inquérito até os resultados produzidos no sistema de justiça criminal. Em seguida, discute-se o conceito e a importância da prova, seus padrões de qualidade e seu papel central na persecução penal. A seção prossegue explorando os *standards* probatórios aplicáveis às diferentes fases da investigação e do processo penal, bem como a complexa busca pela verdade no âmbito jurídico. Abordam-se ainda as implicações do erro judicial e sua relação com o Estado Constitucional de Direito, destacando o necessário equilíbrio entre a eficácia da persecução penal e as garantias fundamentais do acusado. Por fim, o referencial teórico aborda a Visão Baseada em Recursos (VBR) aplicada ao serviço público, analisando como as capacidades das instituições policiais influenciam diretamente a qualidade do inquérito e a eficiência das investigações criminais. Esta abordagem multidisciplinar busca proporcionar uma compreensão abrangente dos fatores que impactam a eficácia do trabalho policial investigativo e sua repercussão no sistema de justiça criminal como um todo.

2.1 Desempenho de Polícia Judiciária: Da Conclusão do Inquérito aos Resultados no Sistema de Justiça Criminal

O desempenho é um termo guarda-chuva que engloba, dentre outros, a eficiência e a eficácia. A eficiência é um aspecto do desempenho que descreve quão bem os recursos são utilizados numa organização (Tangen, 2005). O desempenho das polícias judiciárias tem sido associado às conclusões dos inquéritos e aos resultados que este produz no sistema de justiça criminal. Para Santos e Gomes (2021), “chamar os infratores para prestar contas” foi a terceira dimensão mais utilizada para avaliar o desempenho policial, tendo os autores identificado 16 pesquisas sobre o tema (Santos & Gomes, 2021, pp. 279/280). No mesmo sentido, a indicação de que as “taxas de resolução de crimes” devem ser analisadas de acordo com o tipo de ilícito, “porque a grande variação nas taxas de resolução por tipo de infração mostra que alguns tipos de crime são mais difíceis de investigar do que outros” (Roberts, 2015, p. 277). O resultado do inquérito policial é considerado como positivo quando o parecer da autoridade policial afirmar, de forma explícita, que não há materialidade, ou seja, que não ocorreu o crime, ou, no caso de ocorrência de crime, que o autor do delito seja identificado na investigação (Patury, 2020). No

caso do Brasil, por exemplo, a Polícia Federal considera que, identificada a materialidade e autoria, ou confirmado que não houve materialidade (fato não ocorreu; ou, se ocorreu, que não é um crime), o inquérito policial está solucionado (de Luca *et al.*, 2022).

No que se refere ao desempenho das polícias judiciárias e das investigações criminais, alguns estudos vão além da análise das conclusões do inquérito, e consideram a repercussão das investigações criminais no sistema de justiça criminal como indicador de desempenho e eficácia do inquérito policial (Rolim & Pereira, 2022; Baughman, 2020; Ratton, 2010). Para esses estudos, as taxas de condenação representam indicador de eficiência e eficácia do trabalho policial muito superior aos critérios usuais de crimes esclarecidos, porque um dos aspectos centrais dos julgamentos é a qualidade da prova produzida. Assim, embora a polícia não seja a única responsável pelas decisões das cortes criminais, é certo que a qualidade do seu trabalho é diretamente proporcional às taxas de condenação (Rolim & Pereira, 2022). Para Baughman (2020), há razões para monitorar condenações como medida do desempenho policial, vez que, se a polícia for pressionada a prender mais indivíduos para aumentar as taxas de esclarecimento, a taxa de condenação em uma jurisdição provavelmente será muito menor do que o normal. Para alguns delegados, “a prova da excelência de um inquérito está na confirmação das conclusões da investigação pelo veredito do juiz” (Ratton, 2010, p. 267).

A ausência de evidências também repercute na qualidade do inquérito, prejudicando o trabalho tanto da defesa quanto da acusação. Essa situação pode dificultar o trabalho de provar além de qualquer dúvida razoável que o réu é culpado, levando a atrasos no processo judicial ou até mesmo à absolvição equivocada do réu. Por outro lado, a falta de provas também pode dificultar a defesa em provar a inocência do réu, deixando espaço para interpretações ambíguas dos fatos ou até mesmo para condenações injustas (Prado, 2019). Assim, o desempenho das instituições de polícia judiciária pode ser aferido, entre outros indicadores, pela conclusão dos inquéritos policiais e pelos resultados que estes alcançam no sistema de justiça criminal, demonstrando a sua eficácia na medida em que resulta em condenações ou absolvições dos investigados.

2.1.1 Prova: qualidade, padrões e importância

A prova é elemento central do inquérito, já que a finalidade essencial da investigação é coletar evidências dos fatos criminosos ocorridos e suas circunstâncias, de modo a permitir o julgamento do caso pelo sistema de justiça criminal. Prova é o meio de verificar a exatidão ou veracidade de fato alegado, para confirmar a verdade material, é o meio que se elegeu para

apresentar a verdade dos fatos em procedimento judicial (Gonçalves, 2021), e tem por finalidade levar o órgão decisório a alcançar um estado mental de convencimento ou certeza sobre as proposições fáticas a serem provadas (Ferrer-Beltran, 2017).

No Brasil, há previsão expressa de que o juiz forma sua convicção pela livre apreciação da prova produzida em contraditório judicial, não podendo fundamentar sua decisão exclusivamente nos elementos informativos colhidos na investigação, ressalvadas as provas cautelares, não repetíveis e antecipadas (Brasil, 1941). Daí a regra de que as provas produzidas no inquérito precisam ser reproduzidas em juízo, sob o crivo do contraditório, para que possam ter validade contra os investigados, que não tem oportunidades de questioná-las durante o inquérito policial. Essa mesma norma prevê como exceções as provas cautelares, as não repetíveis e as antecipadas, que, mesmo colhidas sem o contraditório durante a investigação, produzirão efeitos na fase processual. Nesse contexto, observa-se uma dualidade na percepção do inquérito policial: por um lado, é por vezes retratado como mera peça informativa, cujas falhas seriam inócuas à ação penal; por outro, a anulação de ações penais frequentemente decorre de ilegalidades verificadas na fase de coleta de evidências da investigação criminal.

Diversos são os meios de prova existentes. Tradicionalmente são citadas as provas testemunhais, documentais, periciais e inspeções (Taruffo, 2014). Em tempos modernos outros meios de prova surgiram, como interceptação telefônica, quebra de sigilo de dados, colaboração premiada, ação controlada, infiltração de agentes, captação ambiental, além das provas digitais e cibernéticas (Prado, 2014). Necessário, no entanto, compreender o que caracteriza a qualidade da prova. A literatura pesquisada fornece alguns indicativos sobre esta temática.

A qualidade da prova deve ser avaliada com base em sua confiabilidade, resultante de diversas variáveis, como a autenticidade da fonte, a cadeia de custódia, a corroboração por outras provas e a capacidade de resistir a contraprovas. Uma prova de qualidade é aquela que aumenta significativamente a probabilidade de verdade da hipótese que sustenta (Ferrer-Beltran, 2007). Os *standards* probatórios são critérios que indicam quando se conseguiu a prova de um fato, ou seja, critérios que indicam quando está justificado aceitar como verdadeira a hipótese que descreve. Trata-se, portanto, de padrões que apontam uma demarcação, um mínimo probatório que deve ser superado para que se considere um fato como provado. Em termos diretos, os *standards* definem o “quanto de prova” é suficiente para confirmação do fato (Vasconcelos, 2020; Kircher, 2018; Abellán, 2005). Os *standards* probatórios dizem respeito, ainda, à valoração de fatos juridicamente relevantes, consistindo num critério que estabelece o

grau de confirmação probatória necessária para que, em um caso concreto, os julgadores possam considerar provado determinado enunciado fático (Szesz, 2022; Badaró, 2018; Maranhão, 2019). Os sistemas de valoração da prova no direito penal referem-se às formas como os elementos probatórios são avaliados e utilizados para fundamentar as decisões judiciais em processos criminais (Fernandes, 2019), e são determinantes em qualquer sistema jurídico, uma vez que a prova é a base para se determinar a culpabilidade ou inocência do acusado (Távora & Alencar, 2019).

A percepção sobre a suficiência das provas pode variar de acordo com o ponto de vista dos diferentes atores do sistema de justiça criminal. As provas colhidas durante a investigação podem parecer suficientes para os investigadores, na fase da coleta de indícios na investigação criminal. Entretanto, podem ser insuficientes sob a perspectiva do Ministério Público para decidir quanto ao oferecimento de denúncia ou arquivamento do caso. Da mesma forma, as provas apresentadas podem ser suficientes para o oferecimento de denúncia, mas insuficientes para uma condenação penal (Tarwacki, 2011). Ou seja, os padrões probatórios variam de forma crescente, conforme sejam as etapas da investigação criminal ou do processo penal. Tarwacki (2011) propõe uma “escada da culpabilidade” que começa na ausência de prova e evolui pelos estágios de mera suspeita, suspeita razoável, causa razoável, causa provável, preponderância de evidências, evidências claras e convincentes, prova além de qualquer dúvida razoável e culmina com a “certeza absoluta”. O autor sugere que, quando a qualidade de uma investigação policial é avaliada pela polícia, buscam-se parâmetros no contexto de “causa provável”, o que atende a necessidades imediatas, pois satisfaz a mídia e acalma a comunidade. Por outro lado, quando um promotor avalia a qualidade de uma investigação, a avaliação é feita entre os limites da “causa provável” e da “prova além de qualquer dúvida razoável”, devido à premissa de que o primeiro é o nível mínimo de prova exigido para uma prisão, e o último é o nível mínimo legal de prova para condenar o réu num julgamento (Tarwacki, 2011, pp. 5/6).

A dogmática jurídica brasileira estabelece inúmeros padrões probatórios diferenciados, conforme a medida judicial ou etapa da persecução penal a que se relacionam. Os níveis de evidências exigidos para se decretar uma a prisão temporária são diversos daqueles previstos para uma prisão preventiva: enquanto para a primeira são suficientes “fundadas razões de autoria” de determinados crimes, conforme art. 1º, III, da Lei nº 7.960/89 (Brasil, 1989), para a segunda exige-se “prova suficiente do crime e indício suficiente de autoria”, conforme art. 312 do Código de Processo Penal -CPP, (Brasil, 1941); para o sequestro de bens previsto no art. 126 do CPP, são exigidos indícios veementes de “proveniência ilícita dos bens”, enquanto que para

sequestro nos casos de crimes que resultam prejuízo para a fazenda pública não se exige que os bens sujeitos ao sequestro sejam provenientes de crime, conforme Decreto-Lei nº 3240/1941 (Brasil, 1941). Essa diferenciação de padrões não reside apenas nas medidas cautelares. A própria persecução penal apresenta uma formulação progressiva de juízos: “No recebimento da denúncia, examina-se a presença de justa causa, lastreada no mínimo suporte probatório e na viabilidade da acusação; para a pronúncia, são exigidos indícios suficientes de autoria” (Barbosa, 2020, pg. 29).

Assim, pode-se inferir que, quanto mais as provas obtidas no inquérito convencerem os integrantes do sistema de justiça criminal sobre a probabilidade de ocorrência dos fatos, suas circunstâncias e autoria, maior será a qualidade dessas provas. Analisando-se de forma inversa, quanto mais incertezas restarem nas investigações, menor será a qualidade da prova e do próprio inquérito. Infere-se, ainda, que a qualidade da prova colhida durante a investigação criminal impacta o bom funcionamento do sistema de justiça criminal.

2.1.2 Standards probatórios na persecução penal

Os dois principais modelos de *standards* probatórios expostos na literatura são a preponderância de provas e prova além da dúvida razoável. A ideia de preponderância de provas, normalmente apontada como *standard* dos processos cíveis em geral, define que um fato pode ser considerado provado quando a sua ocorrência é mais provável do que sua não ocorrência. Já o *standard* da prova “além da dúvida razoável” é aplicado aos processos criminais e determina que, para ser considerada provada, a hipótese precisa ter uma probabilidade bastante elevada de ocorrência e, além disso, as demais hipóteses alternativas não podem ser aceitáveis. Busca-se afastar qualquer dúvida razoável em relação à versão que se pretende afirmar como provada (Vasconcelos, 2020; Barbosa, 2020; Knijnik, 2007). O processo civil se mostra inclinado a certos raciocínios que levam a admitir a constatação de um fato pelo convencimento de que esse fato é preponderantemente verossímil, o que não cabe dizer simplesmente em relação ao processo penal, governado pelo princípio do *in dubio pro reo*, de sede constitucional (Baltazar, 2007).

No Brasil, vige o princípio do livre convencimento motivado, segundo o qual o juiz tem a liberdade de apreciar a prova e formar seu convencimento, desde que a decisão seja devidamente fundamentada por meio da apreciação da prova produzida sob contraditório judicial (art. 155 do CPP: “O juiz formará sua convicção pela livre apreciação da prova produzida em contraditório judicial, não podendo fundamentar sua decisão exclusivamente nos

elementos informativos colhidos na investigação, ressalvadas as provas cautelares, não repetíveis e antecipadas”). Assim, ressalvadas as hipóteses de provas cautelares, não repetíveis e antecipadas, que devem ser submetidas ao escrutínio do contraditório durante a fase judicial, o julgador não pode fundamentar sua decisão exclusivamente nos elementos colhidos no inquérito (Auilo, 2021).

A discussão sobre padrões probatórios não se limita à natureza dos processos, dividindo-os em cíveis ou criminais. Tampouco se limita aos atos judiciais ou às fases da persecução penal. No âmbito do processo penal, há debates sobre diferentes padrões probatórios em razão de características específicas de cada causa. Nos casos de crimes de colarinho branco, por exemplo, integrantes do Ministério Público defendem a hipótese de o padrão probatório ser reduzido para permitir o combate à macrocriminalidade, ainda que isso caracterize uma inversão implícita do princípio do *in dubio pro reo*, e uma alteração da sistemática do ônus probatório acusatório, podendo resultar em uma condenação fundada em provas frágeis (Freiria & Freiria, 2021). Nos casos de crimes contra a dignidade sexual, tidos como de difícil comprovação (seja porque na maioria não deixam vestígios constatáveis mediante exame pericial, seja porque são praticados às ocultas, fora do alcance de testemunhas), é comum que os processos sejam solucionados com base nas declarações da pessoa ofendida, muitas vezes a única presente no momento da agressão. A jurisprudência fixa particularidades dos *standards* de prova aos crimes sexuais, concedendo às declarações da pessoa ofendida relevante valor como meio de prova na investigação, desde que coerente e harmonizada com outros elementos (Barbosa, 2020). Nos casos de tráfico de drogas no Brasil, igualmente são encontradas flexibilizações aos padrões probatórios. A Súmula 70 do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro/Brasil, vigente até dezembro de 2024, aceitava como suficiente para condenação criminal a prova oral limitada ao depoimento pessoal da autoridade policial e seus agentes (de Melo & Medina, 2020).

2.1.3 A Busca pela Verdade

O objetivo principal de uma investigação legítima pode ser descrito como uma busca diligente pela verdade (Tarwacki, 2011). Na percepção de diferentes operadores do sistema de justiça criminal, uma “boa investigação”, assim como um “bom inquérito”, é aquela que propicia a reconstituição de um delito de forma detalhada, “não deixando dúvidas” quanto aos elementos centrais - autoria, motivação e circunstâncias (Ratton, 2010, p. 267). Da mesma forma, o processo penal busca reconstruir a verdade, como decorrência de sua função primordial

de solução de controvérsias. Por esse caminho se busca a aplicação de uma decisão judicial justa, a qual apenas pode ser alcançada pela correspondência da verdade dos fatos na qual ela se apoia (Taruffo *et al.*, 2009). Mas o que pode ser considerado verdade?

É recorrente na literatura sobre *standards* probatórios um conjunto de expressões que se referem à palavra “verdade”: verdade real, verdade material, verdade dos fatos, verdade provável, verdade mais provável, verdade formal, verdade judicial, verdade processual, verdade policial, verdade possível, verdade objetiva, verdade subjetiva, percepção da verdade e busca da verdade, dentre outras. Essa diversidade de referências à “verdade” revela a importância do tema, tanto para o inquérito policial quanto para o processo penal. Ocorre que a verdade produzida no âmbito processual não é absoluta, tampouco consiste numa certeza objetivamente verificável, uma vez que depende da apreensão humana, a qual é essencialmente imperfeita e limitada pela inteligência e pelos sentidos (Barbosa, 2020). Da mesma forma que na Teoria Geral do Direito superou-se a lógica binária de decisão certa ou errada, admitindo-se a busca da melhor solução, também no campo da prova passou-se a buscar a solução da verdade mais provável. Em algum ponto o direito deve estabelecer uma linha divisória e definir que algum modo de verificação deve servir como verdade. A verdade é o valor de aproximação, o objetivo que o juiz tenta alcançar. Tem-se assim a verdade judicial, aquela que é possível de se obter no processo (Baltazar, 2007). Da mesma forma, a verdade policial descrita nos autos do inquérito resulta de um processo de seleção daquilo que os policiais consideram adequado narrar e tornar oficial, e daquilo que não vai aparecer (Jesus, 2016).

Constata-se desse modo que, embora a verdade seja uma busca, um objetivo perseguido tanto no inquérito policial quanto no processo judicial, deve-se considerar o permanente estado de incerteza quanto à determinação dos fatos por meio do processo, não sendo possível alcançar uma “certeza absoluta” (Freiria & Freiria, 2021). Será considerada, dessa forma, a verdade possível, a verdade reproduzida, a verdade projetada nos autos, e não necessariamente a verdade real, a verdade objetiva, ou a verdade dos fatos. Esse aspecto reforça mais uma vez a importância da qualidade das provas colhidas no inquérito policial, como meio de se aproximar ao máximo da verdade dos fatos, o que permitirá uma atuação mais racional do Ministério Público, da Advocacia e do Poder Judiciário.

2.1.4 O Erro judicial e a proporção de Blackstone

O problema do erro judicial foi originalmente discutido por Voltaire e Blackstone, nos seguintes termos: para Voltaire, seria muito mais prudente absolver duas pessoas, embora

realmente culpadas, do que proferir sentença condenatória em alguém que é virtuoso e inocente; para Blackstone, é melhor que dez culpados escapem do que que um inocente sofra condenação injusta (Xiong *et al.*, 2017). No campo criminal, a ritualística processual é crítica aos erros judiciais relativos às condenações injustas, havendo maior aceitação de uma absolvição falsa do que uma condenação falsa, tendendo a prevenir riscos deste viés. Os princípios e garantias constitucionais almejam proteger o acusado frente ao poder coercitivo do Estado e lhe proporcionar paridade de armas. Nesse sentido é que, pelos princípios do *in dubio pro reo* e da presunção de inocência, a dúvida deve favorecer o acusado, ainda quando lhe é incumbido o ônus da prova.

A decisão ao final do processo judicial tem como resultado quatro possibilidades: a absolvição de um inocente (que corresponde a um verdadeiro negativo), a condenação de um culpado (verdadeiro positivo), a absolvição de um culpado (falso negativo) e a condenação de um inocente (falso positivo). Nesse sentido, pode-se considerar como erro judicial, dentre os quatro resultados possíveis de uma sentença judicial, todo falso positivo ou falso negativo, que correspondem respectivamente à aceitação da hipótese acusatória, sendo esta falsa, e à rejeição da hipótese acusatória, sendo esta verdadeira (Ferrer-Beltrán, 2008). Vê-se dessa forma que os conceitos de teste de hipóteses estatísticas de erro tipo I (falsos positivos) e erro tipo II (falsos negativos) têm aplicação direta no processo penal. Condenações erradas são falsos positivos, e absolvições erradas são falsos negativos. Este método de comparação de erros (em qualquer teste de hipótese) é aplicado em inúmeras ciências como direito, sociologia, economia, psicologia, filosofia e criminologia (Feinberg, 1971; Friedman, 1972). Por consequência, as sentenças judiciais (e pelas mesmas razões as conclusões do inquérito policial) são passíveis de erro: algumas pessoas inocentes serão indevidamente condenadas (falsos positivos); e alguns culpados serão indevidamente absolvidos (falsos negativos).

O sistema de justiça criminal deve aceitar a inevitabilidade da falibilidade. Uma vez que o erro é inevitável, quando se trata de gerenciar resultados errôneos, o melhor que podemos aspirar é reduzi-los ou distribuí-los (Malarino, 2024). Um padrão mais baixo de provas reduz o número de absolvições erradas, mas aumenta o número de condenações erradas (Wheeler, 2008). Aumentar o padrão de prova provavelmente resultaria em menos condenações injustas, mas também permitiria muito mais absolvições errôneas (Xiong *et al.*, 2017). O número total de resultados errôneos dentro do sistema depende de seu nível de precisão. Quanto mais precisão, mantendo-se constantes as demais variáveis, principalmente o padrão de prova, menores serão os resultados errôneos: ou seja, menos culpados serão falsamente absolvidos e

menos inocentes serão falsamente condenados (Malarino, 2024). Considerando que não é possível a reprodução da verdade absoluta no inquérito policial ou no processo criminal (Barbosa, 2020; Freiria & Freiria, 2021), os *standards* probatórios reconhecem a falibilidade humana em relação à convicção dos julgadores no processo de decisão, aplicando esse reconhecimento na própria organização processual, de maneira a exigir maior segurança na fundamentação das decisões judiciais e minimizar a probabilidade de erros indesejáveis (Barbosa, 2020).

2.1.5 O Estado Constitucional de Direito *versus* Erro Judicial

O Estado Constitucional de Direito é caracterizado por assegurar a supremacia da Constituição e o caráter vinculante dos direitos fundamentais como um modelo de Estado de Direito pautado pela força normativa dos princípios constitucionais e pela consolidação de um modelo de justiça substancial (Cristóvam, 2013). Na medida em que se define como padrão para a condenação ou absolvição a suficiência ou insuficiência de elementos que formem a convicção do julgador, devem-se considerar necessariamente os limites constitucionais aplicáveis ao caso, como o *in dubio pro reo* e o princípio da presunção de inocência (Barbosa, 2020). Este último é tradicionalmente decomposto em três dimensões básicas: (i) o direito de o acusado ser tratado como inocente no curso da persecução criminal, (ii) a atribuição à acusação do ônus da prova da realização de todos os elementos do injusto penal pelo acusado e (iii) a exigência de um grau probatório mínimo para a condenação (Souza, 2022). Considere-se ainda que o direito à prova lícita é um pressuposto legal indispensável para a sua valoração, de modo que a ilicitude da prova resulta, em um primeiro momento, na sua inadmissibilidade e, em seguida, na proibição de sua apreciação (de Figueiredo & Sampaio, 2021).

Nesse ponto, ganham relevo os aspectos sociológicos da discussão sobre o *standard* probatório. A proporção de *Blackstone* reflete uma aceitação social quanto ao erro judicial relativo à absolvição de um culpado. Esse nível de aceitação, no entanto, é dinâmico, e pode influenciar nas respostas políticas às questões relacionadas à criminalidade (Xiong *et al.*, 2017). Os princípios e garantias estão sujeitos às variações políticas de uma determinada sociedade, e essa variação vai definir um maior ou menor nível de prevenção normativa ao cometimento de delitos (Barbosa, 2020), impactando diretamente os *standards* probatórios exigidos para uma condenação e os níveis de erros judiciais.

Pesquisas apontam diversas situações de erros judiciais. Xiong *et al.* (2017) cita tais ocorrências em inúmeros países, incluindo Canadá, Inglaterra, Japão, Austrália, China e

Estados Unidos. São muitos os sistemas de justiça criminal modernos que têm regras que preterem a precisão e a verdade para proteção de valores considerados mais importantes. É o caso, por exemplo, da proibição do uso de provas ilícitas, de garantir ao réu o direito ao silêncio, ou do princípio da presunção de inocência. Nessas hipóteses, prevalecem interesses que tais sistemas consideram mais valiosos, como a necessidade de limitar o poder estatal ou de promover a moralidade do processo penal e a proteção da privacidade do indivíduo. Sob essa perspectiva, a discussão essencial passa a ser qual a quantidade de erros que determinada sociedade está disposta a tolerar (Malarino, 2024).

2.2 A Investigação Criminal e a Política Judiciária: Visão Baseada em Recursos e Capacidades Organizacionais

Tanto a qualidade do inquérito quanto a eficiência das investigações criminais estão diretamente relacionadas à capacidade técnica dos investigadores e aos recursos disponíveis na instituição policial. A Visão Baseada em Recursos (VBR) é uma abordagem fundamental na gestão estratégica que enfatiza a importância dos recursos e capacidades internas das organizações como fontes de vantagem competitiva. Embora originalmente desenvolvida para o setor privado, essa perspectiva tem sido cada vez mais aplicada ao setor público, reconhecendo que as organizações governamentais também possuem recursos e competências centrais essenciais para o cumprimento de sua missão institucional e para a geração de valor público. No contexto das organizações públicas, as capacidades organizacionais podem ser divididas em duas categorias principais: capacidades essenciais e capacidades dinâmicas, cada uma desempenhando um papel crucial na eficácia e adaptabilidade das instituições governamentais (Santos, 2025).

As capacidades essenciais representam um conjunto único e integrado de habilidades, conhecimentos, tecnologias e processos organizacionais que permitem a uma organização oferecer benefícios superiores aos seus usuários (Prahalad & Hamel, 1990). No contexto do serviço público, essas capacidades são fundamentais para a formulação e implementação de políticas públicas, a oferta de serviços de qualidade e o atendimento eficiente e eficaz às necessidades da sociedade. As capacidades essenciais no setor público englobam expertise em políticas públicas (conhecimento profundo sobre formulação, implementação e avaliação de políticas), gestão de recursos públicos (habilidade em administrar eficientemente recursos financeiros, humanos e materiais), competência técnica (domínio de áreas específicas de atuação governamental, como saúde, educação, segurança etc.), e capacidade de articulação

(habilidade em coordenar ações entre diferentes órgãos e níveis de governo). Essas capacidades essenciais formam a base operacional das organizações públicas, permitindo que elas desempenhem suas funções básicas de maneira eficaz e consistente (Pablo *et al*, 2007; Moore, 2013).

As capacidades dinâmicas podem ser compreendidas como o comportamento constantemente orientado a integrar, reconfigurar, renovar e recriar os recursos e capacidades, em resposta às mutações do ambiente (Wang & Ahmed, 2007). No setor público, as capacidades dinâmicas são fundamentais para adaptação institucional a mudanças políticas e sociais, quando devem (capacidade de ajustar estratégias e operações em resposta a novas demandas da sociedade ou alterações no cenário político), inovação (habilidade de desenvolver e implementar novas soluções para problemas complexos da administração pública), aprendizagem organizacional (capacidade de absorver novos conhecimentos, aprender com experiências passadas e disseminar melhores práticas) e flexibilidade operacional (habilidade de reconfigurar processos e estruturas para melhorar a eficiência e eficácia dos serviços prestados), conforme Santos (2025). As capacidades dinâmicas no setor público são essenciais para garantir que as instituições governamentais não apenas mantenham sua eficácia operacional, mas também evoluam continuamente para atender às expectativas crescentes dos cidadãos e às mudanças no ambiente socioeconômico e tecnológico. As capacidades dinâmicas estão ligadas à melhoria das rotinas organizacionais, resultando em um aperfeiçoamento direcionado para a oferta de serviços de qualidade orientados ao cliente (Eisenhardt & Martin, 2000). Enquanto as capacidades essenciais são relativamente estáticas e voltadas para a eficiência operacional no presente, as capacidades dinâmicas focam no conhecimento acumulado para melhorar processos e adaptar-se a mudanças, sendo orientadas para a inovação e adaptação, visando o futuro (Wang & Ahmed, 2007).

2.3 Sistema de Justiça Criminal e a teoria da contingência

A Teoria da Contingência indica que não existe uma única maneira ideal de gerenciar uma organização, mas sim que a estrutura e as práticas de gestão mais eficazes dependem de contingências internas e externas (Donaldson, 2006). Essa perspectiva permite analisar a qualidade do inquérito policial e a eficiência da investigação criminal no contexto do sistema de justiça criminal. A polícia judiciária não opera isoladamente, mas em um ambiente complexo e dinâmico, influenciado por diversos fatores externos. A estabilidade, a complexidade e a hostilidade do ambiente externo, conforme definidos por Donaldson (2006), impactam

diretamente a capacidade da polícia judiciária de conduzir investigações eficazes e produzir inquéritos de qualidade.

A relação entre a polícia judiciária e os demais atores-chave do sistema de justiça criminal – como o Ministério Público, o Poder Judiciário e a advocacia – é um fator externo relevante, impondo às instituições policiais uma permanente necessidade de evolução, adaptação e inovação. Essas características impõem às polícias judiciárias a necessidade de organização na forma de estrutura orgânica, adaptativa, afastando a hipótese de organização em forma de estrutura mecanicista, caracterizada por formas mais engessadas de atuação (Burns & Stalker, 1961). A eficiência da investigação criminal será influenciada pela capacidade de comunicação entre esses atores, de modo que um ambiente de colaboração e confiança mútua, onde cada ator desempenha seu papel de forma eficiente e transparente, dentro dos limites de suas atribuições legais, contribui para a qualidade do inquérito e para a eficiência da investigação. Por outro lado, um ambiente de desconfiança e competição, marcado por disputas de poder e falta de comunicação, pode comprometer a qualidade do inquérito e a eficiência da investigação. Da mesma forma, por ser a segurança pública tema transversal que alcança diretamente a sociedade e desperta forte apelo aos meios de comunicação, não se pode desconsiderar os efeitos das opiniões e pressões sociais e midiáticas sobre as investigações criminais.

É possível inferir, portanto, com base na Teoria Contingencial, que a estrutura e as práticas de gestão da polícia judiciária devem ser adaptadas às características específicas do ambiente externo. As mudanças na legislação e nas interpretações jurisprudenciais, as novas tecnologias e as demandas da sociedade por segurança pública são fatores relevantes que igualmente impactam o desenvolvimento das atividades investigativas. Nesse ambiente de constante instabilidade, a polícia judiciária precisa estar atenta a essas mudanças e deve ser capaz de redirecionar suas práticas para responder de forma eficaz aos novos desafios. Nessa linha, a polícia judiciária necessita atuar com flexibilidade, adaptando-se às contingências, para o sucesso do inquérito policial e da investigação criminal, em um ambiente em permanente evolução.

2.4 Síntese do Referencial Teórico

A literatura revisada indica, de forma recorrente, que tanto as conclusões dos inquéritos quanto os resultados que estes produzem no sistema de justiça criminal revelam-se como importantes indicadores de desempenho das instituições de polícia judiciária.

A qualidade da prova colhida no inquérito policial está diretamente relacionada à capacidade de reproduzir a verdade dos fatos nos autos, tanto do inquérito quanto do processo penal. Da mesma forma, quanto mais a prova for capaz de promover o convencimento dos integrantes do sistema de justiça criminal acerca dos fatos sob exame, maior qualidade ela terá. Analisando-se inversamente, quanto mais incertezas restarem nas investigações, menor será a qualidade da prova. Dessa forma, conclui-se também que a qualidade da prova colhida durante a investigação criminal é um fator determinante para as conclusões da persecução penal, com relação à absolvição ou condenação dos investigados.

Os *standards* probatórios dizem respeito ao “quanto de prova” é necessário para comprovar a ocorrência dos fatos e suas circunstâncias, e para formar o convencimento dos integrantes do sistema de justiça criminal. Essa “quantidade” de prova exigida repercute diretamente no nível de erros judiciais que são aceitos pelo sistema de justiça criminal. Quanto maior o *standard* probatório, menor a probabilidade de se condenar um inocente (por consequência, maior a probabilidade de inocentar um culpado). Quanto menor o *standard* probatório, menor as chances de se absolver um culpado (por consequência, maiores as chances de se condenar um inocente). Já o Estado Constitucional de Direito estabelece garantias em favor do acusado, como o *in dubio pro reu*, a presunção de inocência, o direito a provas lícitas e a necessidade de fundamentação das decisões, impondo limites ao sistema de livre convencimento e valoração da prova dos julgadores.

Embora a verdade seja uma busca, um objetivo perseguido tanto no inquérito policial quanto no processo judicial, deve-se considerar o permanente estado de incerteza quanto à determinação dos fatos no processo. Assim, o julgamento dos processos criminais considerará sempre a verdade judicial, aquela que foi possível reproduzir nos autos, e não necessariamente a verdade real, a verdade dos fatos.

As capacidades essenciais e dinâmicas das respectivas polícias judiciárias exercem influência direta sobre a qualidade do inquérito e a eficiência das investigações criminais. A teoria da contingência revela a necessidade de permanente evolução das atividades de polícia judiciária diante da constante mutabilidade dos fatores externos.

O quadro teórico-conceitual descrito permite inferir que a melhora na qualidade do inquérito e das capacidades organizacionais poderá proporcionar um aumento do desempenho da polícia judiciária, repercutindo positivamente no sistema de justiça criminal.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS

A fase inicial desta pesquisa envolveu a definição do quadro teórico-conceitual se desenvolveu a partir da análise de artigos científicos disponíveis no Portal de Periódicos Capes, com a utilização de termos como inquérito policial, investigação criminal, qualidade do inquérito, eficácia do inquérito, qualidade da prova e desempenho de polícia judiciária. Foi aplicada a técnica “bola de neve”, buscando-se localizar e conhecer outros artigos referenciados nos textos selecionados, como sugere Dewes (2013). Após análise dos primeiros artigos, novas buscas foram realizadas, com os temas *standards* probatórios, verdade judicial, erro judicial, prova judicial, sistema de justiça criminal e proporção de *Blackstone*, cujos termos foram pesquisados isoladamente ou combinados entre si. Os termos utilizados foram pesquisados nos idiomas português, inglês e espanhol. Os artigos que mostraram maior aderência ao tema da pesquisa foram selecionados e analisados, dando sustentação ao objeto do presente estudo. Ao final, foram utilizados 60 artigos publicados, cuja relação se encontra ao final referenciada.

Após a revisão teórica, e com a finalidade de verificar se tais dados eram aplicáveis no contexto das polícias judiciárias do Brasil, foi realizada a fase de pesquisa de campo, com o objetivo de identificar os fatores que influenciam a qualidade do inquérito e, adicionalmente, as oportunidades de melhoria na realização desse procedimento. Foram elaboradas perguntas, conforme se verifica no Apêndice A, que permitissem colher as percepções dos integrantes do sistema de justiça criminal sobre o que caracteriza um inquérito de qualidade e quais os fatores que influenciam essa qualidade, qual a relação entre o inquérito e a ação penal, qual a importância da prova colhida na fase do inquérito policial, e qual a percepção geral sobre a qualidade dos inquéritos que são produzidos pela polícia judiciária do Brasil, solicitando-se ainda sugestões sobre boas práticas a serem recomendadas aos investigadores e aos chefes de polícia. Nesse contexto, foram realizadas 15 entrevistas semiestruturadas com magistrados, integrantes do Ministério Público e da advocacia. A avaliação realizada pelos destinatários do inquérito policial objetivou coletar uma percepção ampla de diversos atores do sistema de justiça criminal a respeito da atuação da polícia judiciária. A escolha por entrevistas semiestruturadas se justifica pela flexibilidade do método, que permite explorar em profundidade as percepções e experiências dos entrevistados, sem restringir as respostas a categorias predefinidas (Minayo, 2010).

O processo de seleção dos entrevistados seguiu os seguintes critérios de inclusão: (a) tempo mínimo de dez anos de experiência na área criminal; (b) atuação em diferentes instâncias

do sistema de justiça (primeiro grau, segundo grau, tribunais superiores); e (c) representatividade de diferentes perspectivas (acusação, defesa, julgamento). Os entrevistados foram contatados por meio de e-mail ou telefone, e convidados a participar da pesquisa de forma voluntária e informada. Foi garantido o anonimato dos participantes, e os dados coletados foram tratados de forma confidencial, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) (Brasil, 2018).

Em alguns casos, os entrevistados foram selecionados a partir da leitura de matérias notícias jornalísticas e artigos científicos onde o tema associado à pesquisa era discutido. Matérias jornalísticas sobre decisões judiciais e eventos relacionados ao tema da pesquisa levaram ao convite de ministros, advogados e membros do ministério público. No caso do Ministério Público Federal, foi solicitado pelo canal da ouvidoria a indicação de membros para participar da pesquisa, mas não foram obtidas respostas eficazes para concretização da pesquisa. A pedido do pesquisador, alguns entrevistados indicaram outros para serem entrevistados. Um magistrado de primeiro grau selecionado, apesar de confirmar disponibilidade e interesse em participar da pesquisa, foi excluído da amostra, pois atuava em Juizados Especiais Criminais, onde os processos criminais não se relacionam a inquéritos policiais, mas tão somente a termos circunstanciados de ocorrência.

A amostra final de entrevistados foi composta por: três ministros do Superior Tribunal de Justiça (STJ); três desembargadores do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (TRF1); um juiz de Direito (TJBA); um procurador de justiça do Ministério Público de São Paulo (MPSP); dois promotores de justiça do Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT); e cinco advogados criminalistas, inscritos na Ordem dos Advogados do Brasil (OAB). A média de experiência profissional foi de 26 anos dentre os magistrados, 21 dentre os membros do Ministério Público e 13 dentre os advogados. A média geral de experiência profissional dos entrevistados foi de 20,66 anos. Dentre os entrevistados, três eram mulheres e 12 eram homens. Parte dos profissionais, como os ministros dos tribunais superiores e advogados, possui atuação profissional em âmbito nacional. Já os desembargadores federais possuem jurisdição sobre 13 unidades federativas das regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. Os advogados atuam em diversas unidades da Federação, mas com maior ênfase no Distrito Federal, nos tribunais superiores. Os membros do Ministério Público atuam tanto no Distrito Federal quanto em São Paulo. Essa diversidade da amostragem permitiu colher impressões sobre diferentes realidades no Brasil, país que possui dimensões continentais e é marcado por desigualdades estruturais. Os dados dos entrevistados podem ser resumidos conforme tabela 1:

Tabela 1 – Dados dos entrevistados

Quantidade/Atividade/Instituição	Média do Tempo experiência	Forma de Referência na pesquisa	Unidade Federativa de atuação
Três ministros do Superior Tribunal de Justiça (STJ)	26 anos	M1, M2 e M3	Todas
Três desembargadores do Tribunal Regional Federal da 1ª Região (TRF1)	28 anos	D1, D2, e D3	AC, AP, AM, BA, DF, GO, MA, MT, PA, PI, RO, RR e TO
Um juiz de Direito (TJBA)	20 anos	J	BA
Um procurador de justiça (MPSP)	23 anos	MP1	SP
Dois promotores de justiça (MPDFT)	20 anos	MP2 e MP3	DF
Cinco advogados criminalistas (OAB)	13 anos	A1, A2, A3, A4 e A5	Diversas, com ênfase no DF

Fonte: dados da pesquisa

Para realização das entrevistas, foi solicitado o consentimento livre e esclarecido dos participantes, conforme termo que era lido no início de cada entrevista, garantindo-se a confidencialidade dos dados e o direito de interromper ou deixar de participar da pesquisa a qualquer momento. O termo de consentimento livre e esclarecido encontra-se reproduzido no roteiro de entrevista, como Apêndice A.

As entrevistas foram realizadas oito vezes por videoconferência, utilizando a ferramenta Microsoft Teams, e sete vezes de forma presencial, com a gravação do áudio coletado. A duração média das entrevistas foi de 35 minutos. Após a realização das 15 entrevistas, foi confirmada a ocorrência da saturação teórica, indicando que novas entrevistas não trariam informações novas ou relevantes em relação aos dados já coletados (Glaser & Strauss, 1967).

Na sequência, foi realizada a transcrição dos áudios utilizando-se as ferramentas Microsoft Teams e a inteligência artificial (IA) denominada *Turboscript*. Após a transcrição, foi realizada a depuração dos dados, para certificação de que a transcrição correspondia exatamente àquilo que estava sendo falado pelos entrevistados. A qualidade e fidelidade da transcrição realizada pela IA revelou-se bastante superior àquela realizada pela ferramenta Microsoft Teams. A figura 1 contém breve recorte de uma transcrição realizada pela inteligência artificial, sem qualquer tratamento. A comparação da transcrição com o áudio gravado permitiu o ajuste fino posterior da transcrição:

Esse é o trabalho principal do acusador, não pode negligenciar. E se não é suficiente, que devolva e peça esse PCP? Se falta algum elemento para desclarecer, peça a dirigência certamente a polícia vai atender ao pedido de dirigente e vai realizar. De forma negativa ou positiva você vai ter a confirmação ou não do que você imaginou.

Então é assim, respondendo objetivamente a sua pergunta, a minha experiência com relação à individualização de conduta ela é uma que permite me permitir dizer que no inquérito policial essa individualização é feita de uma maneira muito mais explícita e clara,

Figura 1 – Exemplo de texto transcrito pela Inteligência artificial antes da depuração

A partir da revisão textual e organização dos dados, foi realizada a leitura, repetidas vezes, das respostas obtidas, de forma a promover uma maior familiarização com os dados coletados. Os trechos mais importantes de cada resposta foram destacados em negrito, para facilitar sua recuperação. Foi realizada, então, a codificação seletiva dos dados das respostas, identificando-se os temas centrais ou conceitos-chave que surgiram em cada conjunto de respostas.

Os temas e subtemas foram então organizados em dois eixos: o primeiro, relacionado à qualidade do inquérito policial, que inclui os fatores que se referem aos resultados finalísticos da investigação; o segundo, relacionado às capacidades organizacionais, que consideram os diversos fatores que impactam o processo de desenvolvimento da atividade investigativa.

A etapa seguinte foi a análise temática dos dados codificados. Nessa etapa, foram utilizadas as ferramentas de IA denominadas *Pallas* e *Athenas*, disponíveis mediante acesso pago em www.adapta.org. Essas ferramentas utilizam algoritmos de processamento de linguagem natural para identificar padrões e temas recorrentes nos dados textuais. Os critérios de validação dos resultados foram baseados na comparação entre os códigos gerados pelas diferentes ferramentas e na análise crítica do pesquisador, visando garantir a confiabilidade e a validade dos resultados. A tabela 2 foi produzida pela IA *Pallas*, indicando os temas e subtemas recorrentes do conjunto total dos dados coletados, informando o número de ocorrências por grupos de entrevistados (magistrados, membros do Ministério Público e advogados):

Tabela 2 – Quadro geral de temas, subtemas e números de ocorrências, por grupos de entrevistados

Tema/Subtema	Total de Ocorrências	Magistrados (7)	MP (3)	Advogados (5)	Citação Exemplificativa
1. Tema: Fatores Gerais Relacionados à Qualidade do Inquérito					
a) Respeito aos Direitos Constitucionais	19	10	5	4	“A garantia dos direitos fundamentais é premissa do inquérito.” (Ministro)
b) Imparcialidade, objetividade e busca pela verdade	27	11	7	9	“A imparcialidade é essencial para o alcance da verdade real.” (Desembargador)
c) Abrangência e completude da investigação	16	6	4	6	“Uma investigação completa abrange todas as hipóteses possíveis.” (Advogado)
d) Consequências de Investigações Ineficientes	21	6	7	8	“Investigações falhas levam à impunidade ou ao erro judiciário.” (MP)
1.1 Fatores Relacionados às Provas					
a) Relação entre o inquérito e o processo judicial	22	10	7	5	“Os elementos do inquérito norteiam a ação penal.” (Ministro)
b) Inovação Probatória	12	6	4	2	“Novas tecnologias e métodos devem ser incorporados ao inquérito.” (MP)
c) Importância e Valoração das Provas	27	11	8	8	“O convencimento judicial depende da prova robusta.” (Desembargador)
d) Padrões Probatórios	14	5	6	3	“O padrão probatório do inquérito deve se aproximar do processo.” (Ministro)
e) Cadeia de Custódia	13	4	7	2	“Romper a cadeia de custódia pode resultar em nulidade da prova.” (MP)
2. Fatores relacionados a Capacidades Organizacionais e Contingências Externas					
a) Recursos Humanos Qualificados	17	7	4	6	“A capacitação contínua dos investigadores é fundamental.” (Desembargador)
b) Recursos e Tecnologia	15	5	4	6	“Tecnologia é essencial para superar limitações estruturais.” (Advogado)
c) Gestão de Processos de Trabalho	13	6	3	4	“A gestão eficaz reduz o tempo e os erros na investigação.” (Ministro)
d) Contingências Externas do Sistema de Justiça Criminal	12	3	5	4	“Pressões externas prejudicam a qualidade.” (MP)

Fonte: dados da pesquisa

Foram identificadas 228 referências diretas ou indiretas aos temas e subtemas relacionados, sendo 90 provenientes do subgrupo de magistrados, 71 do subgrupo de membros do MP e 67 do subgrupo dos advogados. Após, a ferramenta Pallas foi utilizada para indexação de temas e subtemas em cada conjunto de respostas. Veja, na tabela 3, o exemplo da codificação realizada para a pergunta 01:

Tabela 3 – Análise temática específica para a primeira questão do roteiro de entrevista, por grupos de entrevistados

Tema/Subtema	Total de Ocorrências	Magistrados (7)	MP (3)	Advogados (5)	Citação Exemplar / Observações
I Fatores Relacionados à Forma e Finalidade do Inquérito					
a) Respeito aos Direitos Constitucionais	6	3	2	1	“O inquérito precisa respeitar direitos fundamentais desde seu início.” (Ministro)
b) Imparcialidade, objetividade e busca pela verdade	10	3	3	4	“A busca objetiva da verdade é essencial à qualidade investigativa.” (Advogado)
c) Abrangência e completude da investigação	7	2	1	4	“É necessário colher provas e ouvir todos os envolvidos.” (Advogada)
d) Consequências de Investigações Ineficientes	6	2	2	2	“Inquéritos frágeis aumentam nulidades e impunidade.” (MP)
1.2 Fatores Relacionados às Provas					
a) Relação entre o inquérito e o processo judicial	5	2	2	1	“Elementos do inquérito impactam profundamente a ação penal.” (Desembargador)
b) Inovação Probatória	2	1	0	1	“Provas digitais e perícias técnicas elevam a confiabilidade.” (Advogado)
c) Importância e Valoração das Provas	9	4	2	3	“A robustez probatória é base para decisões judiciais seguras.” (Ministro)
d) Padrões Probatórios	3	1	2	0	“A ausência de padrão prejudica o valor do inquérito.” (MP)
e) Cadeia de Custódia	2	1	1	0	“A cautela na preservação das provas é imprescindível.” (MP)
2. Fatores relacionados a Capacidades Organizacionais e Contingências Externas					
a) Recursos Humanos Qualificados	7	3	2	2	“O preparo dos policiais determina a qualidade do inquérito.” (Desembargador)

b) Recursos e Tecnologia	4	1	1	2	“Tecnologia fortalece as fases do inquérito.” (Advogado)
c) Gestão de Processos de Trabalho	3	1	1	1	“Gestão eficiente permite apurações mais céleres.” (Ministro)
d) Contingências Externas do Sistema de Justiça Criminal	3	0	2	1	“Excesso de demandas dificulta a qualidade e o detalhe.” (MP)

Fonte: dados da pesquisa

Na análise de dados, foi aplicada a técnica de análise de conteúdo sobre o material coletado, seguindo as principais diretrizes defendidas por Neuendorf (2017). Esse processo conecta a pergunta de pesquisa à análise dos dados coletados, além de orientar sobre as etapas de codificação, análise, interpretação e extração de conclusões dos dados. Os resultados obtidos encontram-se descritos na seção seguinte.

É importante ressaltar as delimitações e limitações deste estudo. A pesquisa se concentra na análise qualitativa das percepções de operadores do direito (magistrados, membros do Ministério Público e advogados) sobre a eficiência da investigação criminal e a qualidade do inquérito policial no Brasil. Apesar de terem sido realizadas entrevistas com diferentes números de entrevistados dentre os subgrupos de magistrados, membros do ministério público e advogados, a saturação teórica sinalizada a partir da décima segunda e confirmada após conclusão da décima quinta entrevista, indicou que a equiparação de número de entrevistados por certo não traria maiores contribuições à pesquisa. O foco geográfico foi nacional, embora as entrevistas possam não abranger todas as regiões do país de forma equitativa. Além disso, o estudo se limita ao sistema de justiça criminal brasileiro, não realizando comparações internacionais aprofundadas. Temporalmente, a pesquisa considera o contexto atual do sistema de justiça. É importante notar ainda que, devido à natureza qualitativa da pesquisa, as conclusões podem não ser generalizáveis a todos os contextos e jurisdições.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos dados, conforme apresentada nesta seção, foi desenvolvida sob a ótica do objetivo geral da pesquisa, que busca identificar os fatores que influenciam a qualidade e a eficiência da investigação criminal. Apesar de os entrevistados ocuparem posições distintas em relação ao inquérito e ao processo, e mesmo tendo desempenhado papéis distintos, por vezes antagônicos, no sistema de justiça criminal (acusador, defensor e julgador), as opiniões muitas vezes se mostraram convergentes na maioria dos temas. Constatou-se uma certa homogeneidade de entendimentos sobre os fatores que influenciam a qualidade do inquérito e sua importância para o sistema de justiça criminal, sendo oferecidas diversas sugestões para aperfeiçoamento desse procedimento. De forma geral, poucos foram os pontos em que se constatou divergência de opiniões. Mesmo nesses casos, as divergências não se mostraram como percepções uniformes, ainda que considerado isoladamente o mesmo grupo de entrevistados (advogados, promotores ou magistrados). Conforme sejam expostos os resultados, também serão citadas as divergências havidas.

Os dados foram organizados em torno de três eixos principais: a qualidade do inquérito policial, vinculada a fatores jurídico-legais e aos objetivos finais da investigação; a eficiência das investigações criminais, predominantemente relacionada à estrutura, aos recursos das instituições policiais e às capacidades organizacionais; e os fatores externos à polícia judiciária. Essa organização de dados permitiu uma análise linear dos fatores, partindo do inquérito policial como o núcleo central da pesquisa, passando pelas capacidades da organização da polícia judiciária e identificando ao final os fatores externos à organização, como o sistema de justiça criminal e elementos da sociedade, como a mídia. Os entrevistados serão referidos da seguinte forma: “M1, M2 e M3” para ministros, “D1, D2 e D3” para desembargadores, “J” para juiz de direito, “MP1, MP2 e MP3” para procuradores e promotores de justiça e “A1, A2, A3, A4 e A5” para advogados criminalistas, conforme indicado na Tabela 1.

4.1 Fatores jurídico-legais que caracterizam a qualidade do inquérito policial

No contexto desta pesquisa, fatores jurídico-legais devem ser compreendidos como os elementos e condições que englobam tanto os princípios e doutrinas do sistema jurídico quanto as leis e regulamentos específicos que regem o inquérito policial. As evidências coletadas durante as pesquisas empíricas apontam que inquérito de alta qualidade foi muitas vezes referido a partir das seguintes variáveis: respeito aos direitos constitucionais, busca pela verdade de forma abrangente, condução com imparcialidade e capacidade de coletar evidências

que levem à detalhada compreensão dos fatos investigados. Estes achados se alinham com o referencial teórico adotado, que destaca a importância da observância dos padrões probatórios e do Estado Constitucional de Direito como pilares para a legitimidade e eficácia do sistema de justiça criminal. Os entrevistados destacaram a importância de entender que a qualidade de um inquérito não se limita apenas à coleta de evidências, mas envolve uma variedade de fatores que garantem a robustez e a legitimidade das investigações. Esta análise busca evidenciar como cada um desses fatores contribui para a integridade do processo penal e impacta na tomada de decisões judiciais. “Um inquérito policial de qualidade é aquele que compreende um arcabouço probatório mais completo possível”, disse um entrevistado (A1). Ele deve ser desenvolvido “de acordo com os parâmetros constitucionais”, completou outro entrevistado (MP3). Esses fatores são abordados a seguir.

4.1.1 Respeito aos Direitos Constitucionais

A qualidade do inquérito não decorre apenas da quantidade ou qualidade das provas coletadas, mas também pelo respeito às garantias legais e constitucionais durante sua instrução. Vários entrevistados apontam que inquéritos conduzidos com rigorosa observância das garantias processuais tendem a produzir provas mais sólidas e menos suscetíveis a questionamentos ou anulações na fase judicial. Por outro lado, inquéritos que violam direitos ou procedimentos legais tendem a comprometer todo o processo penal subsequente. Os participantes da pesquisa enfatizaram de maneira consistente a importância da conformidade com os parâmetros constitucionais estabelecidos, destacando-a como um pilar fundamental para a legitimidade e eficácia das investigações. “Um inquérito bem instruído não é só bem instruído de provas. Mas um inquérito que se preocupou com garantias, que não tem nulidade, que respeitou o devido processo legal”, disse entrevistado (A5). As garantias processuais, como o devido processo legal, o contraditório e a ampla defesa, foram temas recorrentes nas entrevistas, frequentemente contrastados com práticas observadas no cotidiano forense.

A ausência de contraditório e ampla defesa durante a fase do inquérito policial foi muitas vezes referida, evidenciando um conflito fundamental no sistema de justiça criminal. Os entrevistados enfatizam que essa característica inquisitorial do inquérito limita significativamente o espectro dos elementos probatórios colhidos. A necessidade de repetição de provas em juízo é vista como uma consequência direta desta limitação, visando garantir o direito de defesa do acusado. Destaque-se a regra de que todas as provas produzidas na fase inquisitorial devem ser repetidas em juízo, justamente para que possam ser submetidas ao crivo

do contraditório. Exceção a essa regra são as provas irrepetíveis, qualquer que seja o fato que determine a impossibilidade dessa reprodução. As oportunidades limitadas para a defesa no inquérito são apontadas como um desafio à equidade processual, sugerindo que a melhoria da qualidade do inquérito policial poderia incluir mecanismos para ampliar a participação da defesa, sem comprometer a eficácia investigativa. Esta discussão reflete um debate mais amplo sobre o equilíbrio entre eficiência investigativa e garantias individuais no processo penal.

Dentre os cinco advogados entrevistados, três expressaram preocupação com o que percebem como uma inversão prática do ônus da prova, onde o acusado muitas vezes se vê na posição de ter que provar sua inocência. Um deles (A3) relatou: "Na prática, o que acontece na advocacia criminal, é que o ônus da prova está sendo invertido. Na prática, você tem que comprovar a inocência." Esta observação levanta questões importantes sobre a efetividade das garantias constitucionais no processo penal brasileiro, notadamente quanto à presunção de inocência, e sugere uma possível discrepância entre a teoria legal e a prática judicial. O tema revela ainda que o inquérito policial nem sempre produz evidências suficientes sobre os fatos. Nesse ponto, verificou-se um conflito entre práticas usuais na investigação criminal e a proteção dos direitos fundamentais dos acusados.

Neste contexto, três subtemas ganharam destaque. Primeiramente, os entrevistados ressaltaram a importância de respeitar rigorosamente o princípio da legalidade e o devido processo legal, o que foi entendido como salvaguardas essenciais contra arbitrariedades. Em segundo lugar, a garantia de acesso da defesa e a promoção do contraditório, dentro dos limites admitidos nessa fase pré-processual, foram frequentemente mencionadas como elementos indispensáveis para assegurar a justiça e a eficiência no processo investigativo. Os participantes da pesquisa argumentaram que estes aspectos não apenas protegem os direitos dos investigados, mas também contribuem para a robustez e credibilidade do inquérito, tornando seus resultados mais confiáveis. O terceiro ponto mencionado refere-se à prevenção de nulidades processuais, outra preocupação significativa entre os entrevistados. A maioria dos entrevistados enfatizou a necessidade de conduzir o inquérito com meticulosidade técnica e jurídica, visando evitar vícios que possam comprometer a validade das provas obtidas ou a integridade do processo como um todo. Este achado sugere uma consciência uniforme entre advogados, promotores e juízes sobre a importância de salvaguardar a eficácia do inquérito através de uma condução tecnicamente irrepreensível. As respostas obtidas apontam que observância da legalidade é fundamental para a eficácia do inquérito, pois provas obtidas ilegalmente podem ser invalidadas, comprometendo todo o processo. "O trabalho da polícia judiciária deve se aproximar da função do Poder

Judiciário, que é quem fixa os limites do que pode e do que não pode”, disse um entrevistado (M2).

A discussão sobre a extensão das garantias processuais ao inquérito revela divergências significativas entre os profissionais do direito, revelando este tema como complexo e controverso. O impacto da participação da defesa na qualidade das provas é um ponto de debate, com alguns entrevistados argumentando que essa participação pode enriquecer a investigação, enquanto outros temem que possa comprometer sua eficiência. Existe uma evidente preocupação com o equilíbrio entre a eficiência investigativa e os direitos do investigado. As limitações do contraditório na fase investigativa são amplamente reconhecidas, tendo um dos entrevistados (J) afirmado: "Não há como haver uma paridade de armas numa fase extrajudicial que não tem contraditório." Esta característica inquisitorial do inquérito é vista por alguns como necessária para a eficácia da investigação, enquanto outros a consideram uma fonte potencial de desequilíbrio processual. “O grande reclame da advocacia, uma visão positiva, às vezes um pouco também idílica né? Uma posição de um sonho que não é possível”, reconheceu um entrevistado (M1). Essa afirmação decorre da percepção de que “o estado tem que ter mecanismos mais eficientes, para, sem as peias do processo, investigar com rapidez, com eficiência, o crime”, completou o entrevistado (M1). “É o sonho de todos os advogados criminalistas”, disse um entrevistado (A1) reconhecendo a importância da paridade de armas para a defesa. Outro entrevistado (MP3) afirmou: "Isso incrementa a qualidade dos elementos de informação que são coletados no inquérito policial. Isso dá maior credibilidade a esses elementos". Outro (A2) ressaltou: "Nós que atuamos de fato, na seara Criminal, nós entendemos a importância de atuar no inquérito policial. E atuar é atuar mesmo, fazer perguntas, requerer diligências." A importância do acompanhamento dos atos do inquérito pela defesa foi destacada como uma forma de garantir a qualidade da investigação.

Por outro lado, a possibilidade de participação da defesa é vista por muitos dos entrevistados como um fator que pode contribuir para a qualidade e credibilidade das provas produzidas. Os desafios para a atuação defensiva na fase investigativa são significativos, incluindo resistências institucionais e limitações práticas. Quanto à paridade de armas, nesta fase, as preocupações referem-se à preservação do sigilo investigativo e à eficiência da apuração. As diferenças entre a fase investigativa e processual são destacadas como justificativa para a limitação do contraditório no inquérito.

O impacto das garantias constitucionais na qualidade da prova mostrou-se como ponto

central, tendo havido uma percepção generalizada dos entrevistados de que certas garantias podem tanto melhorar quanto potencialmente prejudicar a coleta de evidências. Nesse ponto, os dados da pesquisa permitem inferir que encontrar um ponto de equilíbrio entre a eficácia investigativa e a garantia de direitos do investigado, revelou-se como uma questão essencial, mas difícil de ser objetivamente parametrizada. Da mesma forma, pode-se inferir que o desenvolvimento de protocolos e treinamentos específicos para investigadores, e a implementação de mecanismos de controle e transparência, que não comprometam a investigação, mas que permitam uma revisão interna das investigações, contribuirão para promover uma abordagem mais abrangente e imparcial.

Esses resultados mostram relação com o referencial teórico apresentado, especialmente na intersecção entre o Estado Constitucional de Direito e o erro judicial. A preocupação da maioria dos advogados entrevistados com a inversão do ônus da prova reflete diretamente o comprometimento da presunção de inocência em sua dimensão de atribuição do ônus probatório à acusação, conforme sistematizado por Souza (2022). Esta tensão evidencia o dilema descrito na proporção de Blackstone e discutido por Voltaire: a preferência normativa por absolver culpados a condenar inocentes (Xiong et al., 2017). Quando os resultados apontam para a importância da adesão ao rito legal como proteção contra arbitrariedades, manifestam o reconhecimento prático do que Cristóvam (2013) define como Estado de Direito Constitucional, caracterizado pela força normativa dos princípios constitucionais e pela consolidação de um modelo de justiça substancial. O subtema "garantia de defesa e contraditório no processo investigativo" dialoga com a inevitabilidade da falibilidade do sistema judicial descrita por Malarino (2024), reconhecendo que, diante da impossibilidade de eliminar completamente os erros, o sistema deve ao menos distribuí-los de forma a minimizar os falsos positivos (condenações injustas).

As divergências entre teoria e prática citadas por parte dos advogados entrevistados, comparadas com investigações que frequentemente falham em produzir evidências suficientes, ilustram o desafio fundamental descrito por Ferrer-Beltrán (2008) e Wheeler (2008): o equilíbrio entre um padrão probatório que minimize condenações injustas sem comprometer excessivamente a eficácia do sistema. A ênfase na prevenção de nulidades processuais e na condução técnica e juridicamente sólida do inquérito, muitas vezes identificada durante as entrevistas, reflete a compreensão de que, conforme apontado por Barbosa (2020) e Freiria e Freiria (2021), a impossibilidade de reprodução da verdade absoluta no inquérito policial exige *standards* probatórios que reconheçam a falibilidade humana e minimizem a probabilidade de

erros indesejáveis, especialmente aqueles que resultam em violações de direitos fundamentais, como o uso de provas ilícitas abordado por de Figueiredo e Sampaio (2021).

4.1.2 Imparcialidade, objetividade e busca pela verdade.

A essência do debate sobre o objetivo e a natureza do inquérito policial enfatiza seu caráter idealmente imparcial e sua importância para todos os atores do sistema de justiça criminal. Os entrevistados deram ênfase à necessidade de o inquérito ser dirigido em direção ao amplo esclarecimento dos fatos investigados, numa busca pela verdade, desinteressada dos resultados que sejam alcançados. “A atividade do inquérito policial não é só para produzir prova de responsabilização do indiciado. O interesse público é de que se esclareçam os fatos, sejam eles quais forem, inclusive, eventualmente, a favor do indiciado”, disse um entrevistado (M1). “É o investigador assumir uma postura a mais impessoal possível. É técnica de investigação de fatos, e não de se preocupar em colher evidências para acusação ou para defesa”, completou outro entrevistado (D3).

A imparcialidade e objetividade foram identificadas pelos entrevistados como pilares fundamentais na condução de inquéritos policiais de qualidade. A maioria dos entrevistados demonstrou convergência de opiniões sobre a criticidade destes aspectos. Num primeiro instante, foi destacada a necessidade de evitar o viés confirmatório do inquérito, com os entrevistados ressaltando a importância de os investigadores manterem uma postura aberta para investigar todas as hipóteses plausíveis, independentemente de concepções iniciais. Num segundo momento, parte dos advogados, promotores e magistrados citou a antecipação do contraditório no inquérito policial como uma prática possivelmente benéfica para a melhor apuração da verdade dos fatos.

A busca pela verdade real foi tema muitas vezes referido por alguns entrevistados que defendem que este deve ser o objetivo primordial da investigação, enquanto outros questionam a própria possibilidade de se alcançar uma verdade absoluta. Como observou um entrevistado (A3): “Eu não acredito no princípio da verdade real, porque me parece que isso é uma impossibilidade humana.” Esta divergência reflete uma tensão fundamental entre o ideal de justiça e as limitações práticas da investigação criminal. A importância da objetividade e neutralidade na condução do inquérito é enfatizada como um meio de mitigar vieses e aproximar-se o máximo possível da realidade dos fatos. Os riscos de vieses confirmatórios na investigação são reconhecidos, com alerta de outro entrevistado (A1): “Na fase do inquérito, você tem uma hipótese, você parte de uma hipótese e começa a buscar provas que confirmem a

hipótese. Para mim, aí a gente já tem um problema." A importância da objetividade e neutralidade policial é enfatizada como um contraponto a esse risco.

A consideração de potenciais argumentos da defesa durante a fase investigativa poderiam confirmar ou afastar as dúvidas sobre os fatos investigados, fortalecendo assim a robustez das conclusões. Nesse aspecto, cumpre destacar a ressalva de que o sistema jurídico brasileiro considera o inquérito como “um procedimento inquisitório, sigiloso, sem contraditório pleno e sem defesa técnica obrigatória”, como asseverou um entrevistado (M3). Mas, ao mesmo tempo, “a constituição impõe garantias mínimas já no inquérito, como o direito de requerer diligências”, completou tal entrevistado. Nesse ponto, foram reiteradas as manifestações de que o atendimento a diligências solicitadas pela defesa poderia contribuir para fortalecer a verdade retratada no procedimento, destacando-se nesse sentido manifestações de diversos entrevistados, não apenas de magistrados e advogados, mas também de membros do Ministério Público. Nesse ponto, esse mesmo entrevistado (M3) completou: “ignorar pedidos de diligência ou limitar o acesso à defesa ao inquérito sem justificativa legítima, pode gerar alegações de nulidade e ilegalidade”. Do conjunto dos entrevistados, apenas dois (D1 e J) destacaram o fato de que a natureza inquisitorial do inquérito é uma escolha do sistema de justiça criminal brasileiro e que a ausência de contraditório nesse procedimento era indiferente para as apurações, vez que o que será determinante para o julgamento será a prova produzida em juízo.

Outro tema recorrente nos depoimentos dos entrevistados foi a necessidade de uma descrição factual, sem interpretações ou juízos de valor pelos investigadores, o que foi amplamente reconhecido como um desafio significativo, mas essencial para preservar a integridade do inquérito. Alguns entrevistados enfatizaram a importância de relatar os fatos de forma neutra e objetiva, permitindo que as evidências falem por si. O inquérito “se transforma em algo bastante útil, quando os fatos e as provas são descritos, e não interpretados; são descritos da forma mais correspondente à realidade possível, abstraindo-se juízo de valor ou argumentação sobre a existência ou inexistência de determinado fato”, disse um entrevistado (D). Por fim, o equilíbrio entre a passividade investigativa e a formação prematura de convencimento foi identificado por um entrevistado (A3) como um aspecto crítico e delicado.

Os participantes da pesquisa expressaram a complexidade de manter uma postura proativa na investigação sem cair na armadilha de conclusões precipitadas, reconhecendo este como um dos maiores desafios à imparcialidade. Muitos entrevistados ressaltaram que a busca

por este equilíbrio requer não apenas habilidade técnica, mas também uma constante autorreflexão e vigilância ética por parte dos investigadores. A observância da imparcialidade e objetividade na condução do inquérito revelou-se, na pesquisa, como essencial para uma investigação neutra e sem vieses.

O conflito entre a busca pela verdade e os limites epistemológicos da investigação criminal, evidenciada nos resultados da pesquisa, demonstra forte relação com o referencial teórico apresentado. Quando alguns entrevistados questionam a possibilidade de alcançar a verdade real, com um deles afirmando categoricamente que "isso é uma impossibilidade humana" (A3), estão implicitamente reconhecendo o que Barbosa (2020) descreve como a natureza essencialmente imperfeita e limitada da apreensão humana. A multiplicidade de expressões referentes à "verdade" identificada na literatura sobre *standards* probatórios refletiu-se diretamente nas discussões dos participantes sobre imparcialidade e objetividade como pilares fundamentais do inquérito de qualidade.

A preocupação manifestada por alguns entrevistados na descrição factual, sem interpretações ou juízos de valor, como elemento essencial para preservar a integridade do inquérito dialoga diretamente com a concepção de Tarwacki (2011) sobre a investigação legítima como busca diligente pela verdade, e com a visão de Ratton (2010) de que uma boa investigação propicia a reconstituição detalhada do delito. O reconhecimento quase unânime – inclusive por membros do Ministério Público – de que o atendimento a diligências solicitadas pela defesa poderia fortalecer a verdade retratada no procedimento reflete a compreensão de que, conforme apontado por Freiria e Freiria (2021), existe um permanente estado de incerteza quanto à determinação dos fatos, tornando impossível alcançar uma certeza absoluta.

Assim, o equilíbrio entre passividade investigativa e formação prematura de convencimento, identificado por um entrevistado (A3) como aspecto crítico e delicado, representa o desafio prático de perseguir o que Baltazar (2007) denomina verdade judicial – aquela possível de se obter no processo – ou, no contexto do inquérito, a verdade possível que, embora imperfeita, permite uma aproximação máxima da realidade dos fatos, fundamentando uma atuação mais racional de todos os atores do sistema de justiça criminal.

4.1.3 Abrangência e completude da investigação

A investigação criminal, enquanto procedimento administrativo preparatório da ação penal, demanda rigor metodológico e compromisso com a busca da verdade possível, equilibrando celeridade e profundidade na coleta probatória. As entrevistas revelaram

percepções coincidentes dos entrevistados quanto à abrangência e completude da investigação, a robustez do conjunto probatório, a tempestividade na conclusão dos procedimentos e a capacidade de individualização de condutas em casos complexos. Tais características, quando presentes, potencializam a instrumentalidade do inquérito, fornecendo subsídios confiáveis tanto para a formação da *opinio delicti* pelo Ministério Público quanto para a fundamentação de decisões judiciais justas e tecnicamente consistentes.

Houve consenso entre os entrevistados quanto à necessidade de abrangência e completude da investigação e qualidade probatória. Os participantes da pesquisa deram ênfase à importância de uma abordagem holística e meticulosa na coleta de evidências. A capacidade de comprovar autoria e materialidade foi unanimemente destacada como o cerne da investigação eficaz, com os entrevistados enfatizando a importância de evidências sólidas e robustas. Tais elementos consistem em subsídios indispensáveis tanto para o oferecimento da denúncia, quanto para eventual condenação, sendo sublinhada a natureza instrumental do inquérito no contexto mais amplo da persecução penal.

Quatro subtemas se destacaram como práticas consideradas essenciais para uma investigação qualificada: ampla coleta de evidências, escuta de todos os envolvidos ou testemunhas, elaboração de perícias quando cabível e adoção de diversas hipóteses investigativas, sem se limitar a uma única linha de apuração. Inicialmente os entrevistados destacaram a necessidade de uma coleta abrangente de provas, englobando evidências materiais, digitais e testemunhais. Este aspecto foi frequentemente citado como fundamental para construir um quadro completo e fidedigno dos fatos investigados, havendo citações quanto à necessidade de aplicação de métodos científicos na investigação. Em segundo lugar, a oitiva de todos os envolvidos foi unanimemente apontada como um procedimento indispensável, garantindo que todas as perspectivas relevantes sejam consideradas e documentadas. O terceiro subtema recorrente foi a realização de perícias sempre que possível ou necessário, com os participantes da pesquisa enfatizando o papel crítico da expertise técnica na elucidação de aspectos complexos ou especializados do caso. Por fim, a busca pela aproximação da verdade real dos fatos, com os entrevistados ressaltando a importância de uma investigação que vá além das hipóteses superficiais, e que se proponha a buscar evidências das diversas circunstâncias que envolvem os fatos sob apuração. Essa busca poderia incluir a busca ativa por evidências adicionais, como imagens de câmeras de segurança, ou outras práticas que possam fornecer informações relevantes sobre os fatos investigados.

Os entrevistados ressaltaram que essa abordagem multidirecional não apenas fortalece a base probatória do inquérito, mas também minimiza o risco de lacunas investigativas que poderiam comprometer a eficácia do processo judicial subsequente. Da mesma forma, tais procedimentos permitiriam afastar hipóteses que possam ser facilmente contestadas no processo judicial. Verifica-se que a qualidade e abrangência das provas coletadas estão diretamente ligadas à eficácia do inquérito em elucidar os fatos e fornecer bases para a ação penal. Foi citada ainda, de forma recorrente, que a conclusão das investigações dentro de um tempo razoável revelou-se como um aspecto crítico, com os entrevistados enfatizando o necessário equilíbrio entre a profundidade da investigação e a necessidade de celeridade processual. Muitos participantes da pesquisa expressaram preocupação com o impacto negativo de investigações prolongadas sobre a eficácia da justiça e a percepção pública do sistema judicial.

Outro aspecto detectado de forma recorrente na pesquisa foi a dificuldade de individualização de condutas em investigações complexas. Conforme sugeriu um entrevistado (A), "em geral, quanto maior a quantidade de pessoas, mais difícil que você tenha distinção da atividade específica de cada um." Existe uma correlação direta entre a complexidade do caso (em termos de número de envolvidos) e a dificuldade em atribuir responsabilidades específicas a cada indivíduo. A necessidade de investigações abrangentes em crimes complexos se conecta com o imperativo legal e ético de estabelecer culpabilidade individual. A individualização de condutas é um pressuposto para que se possa indiciar, denunciar e condenar um investigado. A não observância desse requisito traz sérias dificuldades para o funcionamento do sistema de justiça criminal.

O inquérito foi apontado como de grande utilidade probatória para a acusação, mas raramente para a defesa. Nas palavras de um entrevistado (MP2), "eu tenho a total dependência do que foi produzido na fase inquisitorial para a instrução", ou "para acusação, pela minha experiência, é basicamente tudo que se tem", disse outro entrevistado (A2). Para a defesa, por sua vez, em regra o inquérito serve apenas de baliza para definição de estratégias: é recorrente a busca por nulidades ocorridas durante seu desenvolvimento. "Não adianta você falar de paridade de armas e a defesa não ter a possibilidade de conseguir obter algumas provas da forma como a acusação e a própria polícia conseguem", disse um entrevistado (A1). Um aspecto particularmente relevante foi o confronto entre depoimentos prestados no inquérito e aqueles realizados em juízo, sendo este contraste frequentemente utilizado para avaliar a credibilidade das testemunhas e do próprio acusado, pelo que foi sugerida a gravação audiovisual de todos os depoimentos.

A partir das evidências coletadas na pesquisa, pode-se inferir que o aprimoramento da qualidade do inquérito, poderia incluir a busca pela prevalência das provas técnicas e irrepetíveis, visando aumentar a confiabilidade e utilidade das informações coletadas nesta fase preliminar. Da mesma forma, nos casos de inquéritos iniciados a partir de comunicações de órgãos de fiscalização e controle, a efetiva verificação dos fatos noticiados e uma análise da própria polícia, com realização de perícias, contribuiriam com a qualidade das investigações. Por fim, pode-se inferir também que os investigadores deveriam estar sempre atentos ao risco da perda de oportunidade de coletar provas.

Os achados da pesquisa sobre abrangência e completude da investigação criminal dialogam com os referenciais teóricos apresentados, especialmente no que tange à busca pela verdade e à prevenção do erro judicial no Estado Constitucional de Direito. O consenso entre os entrevistados quanto à necessidade de uma abordagem holística e meticulosa na coleta de evidências reflete diretamente o que Tarwacki (2011) descreve como busca diligente pela verdade, e o que Ratton (2010) caracteriza como uma investigação que não deixa dúvidas quanto aos elementos centrais do delito.

A preocupação com a individualização de condutas em investigações complexas remete diretamente ao tema da proporção de Blackstone e à necessidade de evitar falsos positivos (condenações injustas), conforme discutido por Xiong et al. (2017). O desequilíbrio identificado na utilidade probatória do inquérito - de grande utilidade para a acusação, mas raramente para a defesa – evidencia o conflito entre o modelo inquisitório e os princípios constitucionais de presunção de inocência e paridade de armas descritos por Souza (2022) e Cristóvam (2013). A sugestão de prevalência das provas técnicas e irrepetíveis e gravação audiovisual de depoimentos representa uma tentativa de mitigar o que Jesus (2016) descreve como processo de seleção na construção da verdade policial, buscando aumentar a impessoalidade e a precisão do sistema e, conforme Malarino (2024), reduzir tanto os falsos positivos quanto os falsos negativos. O equilíbrio entre a profundidade da investigação e a necessidade de celeridade processual reflete o desafio prático de implementar *standards* probatórios que, como aponta Barbosa (2020), reconheçam a falibilidade humana e exijam maior segurança na fundamentação das decisões, minimizando a probabilidade de erros indesejáveis, sem comprometer a eficiência do sistema de justiça criminal.

Este conjunto de achados reconhece a complexidade inerente ao processo de elucidação dos fatos e sua elevada importância para o funcionamento adequado do sistema de justiça

criminal. Nesse contexto, a eficiência e eficácia investigativa mostram-se como medidas diretas de como a qualidade do inquérito contribuiu para o processo penal.

4.1.4 Qualidade da Prova

A qualidade da prova coletada no inquérito policial foi destacada pelos entrevistados como base para a ação penal e eventual condenação criminal. "A quase totalidade das condenações criminais tem como base um bom inquérito, ou pelo menos uma prova produzida no inquérito e reproduzida em juízo", relatou um entrevistado (M1), sintetizando um consenso na pesquisa de que a qualidade da prova tem um impacto significativo no desfecho do processo penal. Como observou um entrevistado (MP2), "essa relação é absolutamente direta. Quanto melhor a prova produzida no inquérito policial, maior a chance de uma condenação." Outro entrevistado (MP1) afirmou: "É 100%, mas 100%! É o inquérito bem instruído é que vai te dar as informações necessárias para saber o que realmente aconteceu". Esta percepção ressalta a importância da robustez das provas coletadas durante a investigação, que frequentemente formam a espinha dorsal da acusação e influenciam fortemente a decisão judicial. "Se você está indiciando alguém, se tem um standard probatório adequado, ele vai ser facilmente confirmado em juízo. Se ele for confirmado em juízo, a condenação é consequência", disse um entrevistado (A2).

A natureza das provas colhidas durante o inquérito policial foi citada, distinguindo-se o que são considerados elementos informativos e provas técnicas. As provas técnicas, especialmente as periciais e aquelas irrepitíveis e urgentes, como exames cadavéricos, análises de local de crime, interceptações telefônicas e quebras de sigilo, foram destacadas por manter seu valor probatório mesmo na fase processual. Nesse ponto, um entrevistado (M3) destacou: "a prova colhida exclusivamente no inquérito não é, em regra, suficiente para embasar uma condenação criminal pois não foi produzida sob o contraditório e ampla defesa". E prosseguiu, informando as exceções à essa regra: "são exceções as provas irrepitíveis, as provas antecipadas e as provas cautelares".

As discussões sobre a hierarquia informal das provas no sistema de justiça criminal brasileiro refletem a tendência de valorização das provas técnicas e científicas sobre as provas testemunhais, consideradas mais subjetivas e passíveis de erro ou manipulação. "A prova não é tarifada", mas "as provas mais eficazes são as provas não repetíveis. São as provas científicas, as perícias. As provas periciais são as mais indicadas. As menos instáveis". Essas frases, ditas por entrevistados (MP1 e J), retratam a qualidade da prova como tema determinante nas

discussões sobre a eficácia do inquérito policial. Outro entrevistado (M1) destacou a necessidade de "abandonar essa quase obsessão que temos pela prova oral" em favor de evidências mais objetivas e científicas. Foi ressaltada a necessidade de eliminar nichos de subjetividade com uso de tecnologia, com o uso da ciência para produzir uma boa prova. Observa-se uma preocupação com a dependência excessiva de provas testemunhais, consideradas mais suscetíveis a erros e manipulações. Esses fatores seguem descritos abaixo.

Registrem-se, como apontado por três dos 15 entrevistados, as ressalvas feitas à importância do inquérito em alguns tipos de crime, como os tributários e os que envolvem desvios de recursos públicos, nos quais atuam órgãos de controle e fiscalização. Nesses casos, observa-se uma tendência de diminuição da importância do inquérito tradicional, com maior protagonismo de órgãos de fiscalização e controle na produção de evidências. Essa crítica decorre do fato de que as informações contidas nos relatórios desses órgãos de controle em regra são consideradas verdadeiras e suficientes ao esclarecimento dos fatos, e a polícia judiciária frequentemente deixa de realizar diligências que poderiam confirmar os fatos e complementar a investigação.

Os achados da pesquisa sobre a relação entre a qualidade da prova colhida no inquérito policial e o processo judicial revelam convergência com o referencial teórico utilizado na pesquisa, confirmando empiricamente as proposições acadêmicas sobre a avaliação do desempenho policial e a eficácia das investigações criminais. A afirmação categórica de um entrevistado (M1) de que "a quase totalidade das condenações criminais tem como base um bom inquérito" valida diretamente a perspectiva teórica defendida por Rolim e Pereira (2022) e Ratton (2010), que consideram as taxas de condenação como indicador superior de eficiência e eficácia do trabalho policial, superando os critérios tradicionais de meros crimes esclarecidos.

O consenso entre os entrevistados sobre a relação direta da prova colhida no inquérito com o desfecho processual, sintetizado na declaração enfática de um entrevistado (MP1) de que "é 100%, mas 100%!", reflete o que Ratton (2010, p. 267) identificou como a visão de alguns delegados de que a verificação da excelência de um inquérito está na confirmação das conclusões da investigação pelo veredito do juiz. Esta relação de interdependência entre a qualidade investigativa e o resultado judicial confirma a proposição teórica de que a qualidade do trabalho policial é diretamente proporcional às taxas de condenação, sustentada por Rolim e Pereira (2022).

A distinção feita pelos entrevistados entre elementos informativos e provas técnicas,

com ênfase no valor probatório das provas periciais irrepetíveis, dialoga com a preocupação teórica expressa por Prado (2019) sobre como a ausência de evidências adequadas pode prejudicar tanto a acusação quanto a defesa. A valorização das provas técnicas pelos operadores do sistema de justiça reflete a compreensão de que estas são fundamentais para formar um convencimento acima de qualquer dúvida razoável, evitando os riscos de interpretações ambíguas dos fatos, como exposto no referencial teórico.

As ressalvas feitas pelos entrevistados quanto aos crimes tributários e de desvio de recursos públicos, onde se observa maior protagonismo de órgãos de fiscalização e controle, encontram paralelo na observação de Roberts (2015) de que as taxas de resolução de crimes devem ser analisadas de acordo com o tipo de ilícito, porque alguns tipos de crime são mais difíceis de investigar do que outros. Esta diferenciação por tipologia criminal confirma a necessidade de abordagens investigativas específicas para diferentes categorias de delitos.

Em síntese, os resultados da pesquisa não apenas confirmam as proposições teóricas sobre a centralidade da qualidade da prova colhida no inquérito policial para o sucesso da persecução penal, mas também reforçam a validade de se utilizar os resultados judiciais como métrica para avaliar a qualidade e eficácia das investigações criminais, conforme defendido por diversos autores no referencial teórico. Esta convergência entre teoria e prática sugere que políticas de aprimoramento da qualidade investigativa devem considerar não apenas a conclusão formal dos inquéritos, mas principalmente seu impacto efetivo no sistema de justiça criminal.

A qualidade da prova colhida no inquérito ganha especial relevância diante da quase inexistência de inovação probatória na fase processual. Entenda-se por inovação probatória nesta pesquisa a apresentação de novas provas na fase judicial além daquelas que foram coletadas durante a fase do inquérito. "É muito difícil você ter uma inovação probatória em juízo; o trabalho do Ministério Público é tentar aproveitar aquilo que foi feito pela polícia, dando-lhe uma qualificação jurídica de prova, no contraditório", afirmou um entrevistado (M1), e ratificado por outro (MP1), que registrou: "o que foi colhido na fase do inquérito é a substância do trabalho do promotor de justiça. Sem o inquérito policial, sem a prova produzida pela polícia, dificilmente você vai ter, vai conseguir oferecer uma denúncia". Esse entendimento foi ratificado ainda pela afirmação (D3), de que "o acusador, na maioria dos casos, vai se louvar do trabalho do investigador". O fato de raramente haver inovação probatória em juízo leva à inferência de que é necessário, já no inquérito, que sejam elevados *standards* de prova para

além da fundada suspeita ou da causa provável. Contudo, esse mesmo cenário cria alertas para os riscos de uma "contaminação" do processo judicial por falhas ou vícios do inquérito. Isso ocorre especialmente nos casos de crimes complexos ou de colarinho branco, nos quais as provas técnicas e documentais coletadas durante o inquérito frequentemente são decisivas para o desfecho do processo.

No mesmo sentido, quatro entrevistados, dentre advogados e magistrados, apontaram limitações significativas na produção de novas provas após a conclusão do inquérito, especialmente para a defesa. Esta dificuldade é atribuída a diversos fatores, incluindo o lapso temporal entre o fato investigado e a fase de instrução, bem como a disparidade de recursos entre acusação e defesa. Como consequência, muitas provas não coletadas na fase da investigação são perdidas, por não poderem ser produzidas posteriormente, seja em razão da perda da oportunidade, seja em razão da limitação de recursos dos investigados frente ao Estado. Essa perda de oportunidade na produção de uma prova produz impactos diretos sobre a eficiência do sistema de justiça criminal, já que reduz os elementos de convicção que poderiam instruir a ação penal.

A relação direta entre a qualidade da prova colhida no inquérito e o desfecho processual, expressa na afirmação de um entrevistado (M1), de que "a quase totalidade das condenações criminais tem como base um bom inquérito", confirma empiricamente a proposição teórica de Ratton *et al.* (2011), de que a versão apresentada no inquérito tende a ser reproduzida na persecução penal. Esta constatação é reforçada pela observação de outro entrevistado (M1), de que "é muito difícil você ter uma inovação probatória em juízo", o que eleva significativamente a importância da fase investigativa e da qualidade das provas nela coletadas.

A pesquisa produziu ainda evidências sobre quais provas são mais eficientes para promover o convencimento de promotores, advogados e magistrados durante o processo criminal. Embora haja o reconhecimento unânime, entre os entrevistados, de que não existe uma tarifação das provas do processo criminal brasileiro, regido tecnicamente pelo livre convencimento fundamentado do magistrado, as provas técnicas e científicas foram reconhecidas como as mais valorizadas e confiáveis no sistema de justiça criminal. As provas periciais, incluindo exames de corpo de delito, perícias contábeis e financeiras, bem como provas digitais e cibernéticas, são consideradas mais objetivas e menos sujeitas a interpretações pessoais. Um entrevistado (MP1) enfatizou que "as provas periciais, por exemplo, a gente pode dizer que são as que sempre vão ser levadas em consideração numa eventual denúncia ou

arquivamento". As provas audiovisuais, como filmagens e gravações, também são altamente valorizadas por sua capacidade de reproduzir os fatos de forma direta. Por outro lado, as provas testemunhais, embora ainda relevantes, são vistas com cautela devido à falibilidade da memória humana e possíveis influências externas. A confissão, historicamente considerada a “rainha das provas”, é agora tratada com maior ceticismo, reconhecendo-se os riscos de confissões falsas ou coagidas.

As manifestações sobre valoração probatória também foram controversas. Um entrevistado (A3) observou que "a gente não tem no Brasil uma teoria de valoração probatória clara", o que pode levar a inconsistências nas decisões judiciais. Esta flexibilidade na valoração das provas, embora permita adaptação a diferentes contextos criminais, também levanta questões sobre a previsibilidade e uniformidade das decisões judiciais. A hierarquização informal das provas reflete uma tendência de valorização da objetividade no processo penal, embora a eficácia de cada tipo de prova possa variar conforme a natureza do crime investigado. Por sua vez, a valoração da prova revela um conflito entre a discricionariedade judicial e a necessidade de critérios mais objetivos na avaliação das provas.

A preocupação dos entrevistados com a necessidade de "abandonar essa quase obsessão pela prova oral", como exposto por um entrevistado (M1), em favor de evidências mais objetivas e científicas, dialoga com a reflexão teórica de Gonçalves (2021) sobre os diversos meios de prova existentes e sua finalidade de levar o órgão decisório a um estado de convencimento sobre as proposições fáticas. Esta valorização das provas periciais e técnicas sobre as testemunhais representa, na prática, uma busca pelo que Ferrer-Beltran (2017) descreve como formação do convencimento dos órgãos decisórios sobre os fatos, privilegiando meios probatórios considerados mais objetivos e menos sujeitos a falibilidades humanas.

A discussão sobre os padrões probatórios no inquérito policial em comparação com aqueles exigidos para uma condenação criminal revela um ponto de tensão no sistema de justiça. Alguns entrevistados destacaram que, embora o inquérito não deva necessariamente atingir o mesmo padrão probatório requerido para uma condenação, é necessário que as provas nele produzidas sejam suficientemente robustas para sustentar uma denúncia e orientar a fase processual. Essa afirmação ganha especial relevância quando conjugada com outros achados, que indicam que há, segundo um entrevistado (MP2), “uma total dependência do que foi produzido na fase inquisitorial”, e que o órgão acusatório se limita a confirmar em juízo aquilo que foi produzido no inquérito policial. A necessidade de corroboração em juízo das provas

colhidas no inquérito é enfatizada, especialmente para as provas testemunhais. Dessa forma, os entrevistados alertam para a necessidade de produção de um conjunto probatório durante a investigação num padrão que possa resistir ao escrutínio do contraditório judicial.

Os dados da pesquisa permitem inferir, de forma segura, que se a acusação geralmente não produz novas provas além daquelas obtidas no inquérito policial, torna-se necessário que este já contenha evidências suficientes para uma potencial condenação, sob pena de resultar em processos penais ineficazes, que levarão frequentemente à absolvição do acusado. Este cenário destaca a necessidade de elevar o padrão probatório do inquérito policial ao mesmo nível exigido para uma condenação criminal. Só assim, as investigações que concluem pela existência de autoria e materialidade serão eficazes. Esta equiparação de padrões probatórios é essencial para que o inquérito cumpra seu propósito, permitindo que as conclusões policiais sejam efetivamente confirmadas na esfera judicial. Nesse ponto, as evidências coletadas nesta pesquisa divergem do referencial teórico que distingue os *standards* para cada fase da persecução penal, conforme a escada da culpabilidade proposta por Tarwacki (2011), pois os achados sugerem que, na prática, essa distinção entre os padrões probatórios da fase investigativa e do julgamento da ação não se justificam.

A discussão sobre a qualidade da prova remeteu ainda à questão relativa à validade da prova, notadamente quanto aos aspectos relacionados à cadeia de custódia. Alguns entrevistados destacaram a importância de manter a integridade e rastreabilidade da prova, desde sua coleta até sua apresentação em juízo, vez que a regularidade dessa cadeia de custódia assegura a confiabilidade da prova. Foi destacado também que falhas nesse processo podem levar à anulação de provas determinantes, comprometendo todo o caso. Um dos participantes da pesquisa (D2) enfatizou que "a nova legislação está muito rigorosa com relação a isso", referindo-se às exigências legais para a manutenção da cadeia de custódia. Esta preocupação reflete uma crescente conscientização sobre a necessidade de procedimentos rigorosos na coleta e preservação de evidências, alinhando-se com padrões internacionais de investigação criminal. O tema evidencia um desafio significativo para as autoridades policiais e judiciais, que precisam adotar protocolos eficientes para garantir a validade das provas coletadas. Essa preocupação de alinha-se com a discussão teórica sobre a qualidade da prova e sua capacidade de convencer os integrantes do sistema de justiça criminal sobre a probabilidade de ocorrência dos fatos, conforme apontado no referencial teórico.

Em síntese, os achados da pesquisa confirmam a centralidade da prova na qualidade do

inquérito policial e revelam que, na prática, os *standards* probatórios devem se elevar na fase investigativa, aproximando-se daqueles exigidos para a condenação. Esta realidade desafia a concepção teórica de *standards* progressivos ao longo da persecução penal e reforça a necessidade de que a discussão sobre qualidade probatória, tradicionalmente reservada à fase judicial, seja efetivamente transportada para a fase pré-processual, como sugerido no referencial teórico.

4.2 Fatores Relacionados às Capacidades Organizacionais

Neste item, é abordada a influência das capacidades organizacionais da instituição de polícia judiciária na qualidade do inquérito e na eficiência das investigações criminais. As discussões com os entrevistados revelaram uma série de elementos que afetam diretamente a eficácia investigativa, destacando a necessidade de inovações tecnológicas, especialização profissional e processos bem definidos. As respostas apontam para um consenso sobre a importância de integrar práticas modernas e baseadas em evidências científicas, buscando substituir métodos tradicionais e subjetivos por abordagens mais objetivas e padronizadas. Nesse sentido, as capacidades organizacionais são examinadas sob a perspectiva de formação e capacitação contínua dos investigadores, a alocação eficaz de recursos e tecnologia, a implementação de protocolos e gestão estruturada, além da colaboração com diversos atores do sistema de justiça criminal. A análise desses aspectos mostra como uma abordagem sistemática e colaborativa pode levar a melhorias significativas na qualidade dos inquéritos policiais, destacando-se a importância de uma gestão eficiente integrada a um ambiente colaborativo externo.

A necessidade de modernização, objetividade e rigor científico nas investigações criminais indica uma tendência generalizada observada nas respostas dos entrevistados, de valorizar provas técnicas e procedimentos padronizados em detrimento de métodos mais tradicionais e subjetivos. "O grande desafio da investigação é tentar eliminar esses nichos de subjetividade com uso de tecnologia, com o uso da ciência, para produzir uma boa prova", sintetizou um entrevistado (M1), refletindo a necessidade de desenvolvimento das capacidades essenciais definidas por Prahalad e Hamel (1990) como um conjunto integrado de habilidades, conhecimentos e tecnologias que permitem oferecer benefícios superiores aos usuários do serviço público, reforçando a convergência dos achados com o referencial teórico da Visão Baseada em Recursos (VBR) aplicada ao serviço público.

4.2.1 Recursos Humanos Qualificados

De forma recorrente, os entrevistados enfatizaram a necessidade de uma boa formação dos profissionais e a capacitação em formação da prova como um dos primeiros fatores que influenciam na qualidade do inquérito. Esta ênfase reflete uma preocupação com a preparação técnica e teórica dos investigadores, sendo destacado o treinamento em novas tecnologias como essencial para acompanhar a evolução dos métodos criminosos e das ferramentas investigativas disponíveis. Observa-se uma percepção de que a qualidade do inquérito está diretamente relacionada à competência técnica dos profissionais em coletar, analisar e interpretar evidências de forma eficaz e legal. A formação continuada e a atualização constante dos conhecimentos aparecem como imperativos para manter a eficácia investigativa frente às mudanças sociais e tecnológicas.

A ênfase dos entrevistados na formação e capacitação dos profissionais e na capacitação em formação da prova alinha-se diretamente com o conceito de capacidades essenciais apresentado no referencial teórico, particularmente no que se refere à competência técnica como domínio de áreas específicas de atuação governamental. Esta preocupação com a preparação técnica dos investigadores valida a proposição teórica de que a expertise e o conhecimento especializado constituem recursos fundamentais para a eficácia organizacional no setor público, conforme destacado por Santos (2025).

4.2.2 Recursos e Tecnologia

A disponibilidade de recursos tecnológicos e de pessoal foi identificada como fator relevante. O investimento em tecnologias e o uso de métodos científicos na coleta de evidências foram consistentemente mencionados como determinantes para a qualidade do inquérito policial. A sobrecarga das delegacias foi frequentemente mencionada como um obstáculo à realização de investigações minuciosas e abrangentes. Um entrevistado (A1) observou: "Nós vemos que muitas vezes o delegado que está presidindo, ele tem a boa vontade de desenvolver aquilo da melhor forma, mas tem várias outras coisas que ele precisa cumprir".

Foram apontadas diferenças significativas na qualidade dos inquéritos produzidos por diferentes instituições policiais, com a Polícia Federal sendo frequentemente citada como exemplo de maior excelência em comparação com as polícias civis estaduais. Esta distinção foi atribuída a fatores como recursos, treinamento e volume de trabalho, e gera preocupações entre as capacidades tecnológicas das diferentes instituições policiais, indicando potencial para criação de desigualdades na aplicação da justiça.

As discussões sobre recursos e tecnologia e as disparidades observadas entre diferentes

instituições policiais, com a Polícia Federal sendo frequentemente citada como exemplo de excelência, ilustram perfeitamente como a disponibilidade e gestão de recursos materiais e humanos impactam diretamente a qualidade do serviço prestado, validando a premissa central da VBR de que os recursos organizacionais são determinantes para o desempenho institucional. A sobrecarga das delegacias mencionada pelos entrevistados evidencia como a insuficiência de recursos pode comprometer a capacidade operacional, mesmo quando existe maior empenho por parte dos profissionais.

4.2.3 Gestão de Processos de Trabalho

A definição de protocolos de investigação, a padronização de procedimentos e a boa gestão dos recursos disponíveis foram indicados como elementos-chave para melhorar a qualidade dos inquéritos policiais. Um entrevistado (MP2) mencionou a importância de "estabelecer protocolos mínimos de investigação" e a necessidade de uma "política continuada" na gestão dos inquéritos, concluindo que "a investigação muitas vezes é intuitiva", a indicar uma falta de padronização. Esta abordagem não sistemática é vista como um obstáculo à eficiência e à qualidade das investigações. A gestão eficiente de recursos e pessoal também foi destacada, com exemplos de práticas bem-sucedidas, como a divisão de inquéritos por matéria em vez de números, permitindo maior especialização. Observa-se que a implementação de procedimentos operacionais padrão, como aqueles habitualmente adotados pelas delegacias de combate a crimes cibernéticos é vista como um modelo positivo. Estes achados sugerem que a qualidade do inquérito policial poderia ser significativamente melhorada através de uma abordagem mais sistemática e gerencial na condução das investigações.

A ênfase na gestão de processos de trabalho, com destaque para a necessidade de estabelecer protocolos mínimos de investigação e implementar uma política continuada na gestão dos inquéritos, dialoga diretamente com o conceito de capacidades dinâmicas apresentado no referencial teórico. A crítica à investigação intuitiva e não sistemática reflete a necessidade de desenvolver o que Wang e Ahmed (2007) descrevem como capacidades voltadas para melhorar processos e adaptar-se a mudanças, evidenciando a tensão entre práticas tradicionais (estáticas) e a necessidade de inovação e adaptação.

4.3 Fatores relacionados a Contingências Externas

A condução e a qualidade dos inquéritos policiais são sensivelmente influenciadas por contingências externas. A colaboração entre os diversos atores do sistema de justiça criminal e a pressão midiática foram frequentemente citadas como elementos que podem comprometer a

imparcialidade e a qualidade da investigação. Um entrevistado (A2) afirmou que "a publicidade em termos midiáticos para mim, atrapalha", sugerindo que a exposição pública pode influenciar indevidamente as decisões e procedimentos investigativos. A pressão por celeridade em casos de grande repercussão também foi mencionada como um fator que pode levar ao "atropelo" de procedimentos importantes, que pode comprometer a objetividade da investigação. "A morosidade judicial pode comprometer o *timing* das investigações, e uma legislação deficiente ou defasada pode criar lacunas legais ou dificultar o trabalho investigativo", registrou um entrevistado (M3). Além dos fatores de pressão externos, a colaboração interinstitucional é vista como uma área de grande impacto na qualidade dos inquéritos. A comunicação entre autoridades policiais e judiciais pode facilitar o processo investigativo, desde que realizada com transparência e dentro dos limites legais: "a comunicação legítima entre a autoridade policial e o magistrado" pode ser benéfica, desde que respeitadas "as limitações do papel de cada um", afirmou um entrevistado (D2).

A relação entre a Polícia e o Ministério Público, por exemplo, destaca-se pela interdependência, ressaltando a importância de uma maior proximidade entre esses órgãos para aprimorar a eficácia da persecução penal. Um entrevistado (MP1) destacou "a ideia de trazer o Ministério Público para mais perto da polícia, para fazer aquele olhar de trás para frente, do que prejudica a busca da verdade real". Esta interdependência é vista como fundamental para a eficácia da persecução penal, mas também como uma área que demanda aprimoramento: "O Ministério Público é o destinatário imediato dos inquéritos policiais", disse um entrevistado (D3). Por outro lado, os advogados entrevistados expressaram preocupações com o possível enviesamento das investigações decorrente dessa proximidade, destacando a importância da participação equilibrada da defesa no inquérito para garantir a paridade de armas. Em síntese, a qualidade do inquérito policial pode ser positivamente influenciada pela interlocução eficaz entre as partes interessadas, desde que respeitadas as atribuições específicas e sempre voltadas ao objetivo comum de esclarecimento dos fatos.

As considerações sobre o ambiente externo e colaboração no sistema de justiça criminal ilustram o que Eisenhardt e Martin (2000) descrevem como capacidades dinâmicas ligadas à melhoria das rotinas organizacionais para a oferta de serviços de qualidade. A interdependência entre Polícia e Ministério Público e a necessidade de comunicação legítima entre a autoridade policial e o magistrado exemplificam como a capacidade de articulação mencionada no referencial teórico constitui um recurso estratégico para a eficácia investigativa.

Por sua vez, os fatores externos acima referidos (relação com outros órgãos e pressão midiática) evidenciam a aplicabilidade da Teoria da Contingência à presente pesquisa, na medida em que revela que a eficiência da investigação criminal será influenciada pela capacidade de comunicação entre esses atores. Nesse contexto, um ambiente de colaboração e confiança mútua, onde cada ator desempenha seu papel de forma eficiente e transparente, dentro dos limites de suas atribuições legais, contribui para a qualidade do inquérito e para a eficiência da investigação.

Em síntese, os resultados da pesquisa não apenas confirmam a aplicabilidade da Visão Baseada em Recursos e da Teoria da Contingência ao contexto das investigações criminais, mas também evidenciam como o desenvolvimento de capacidades essenciais (expertise técnica, recursos adequados) e capacidades dinâmicas (protocolos padronizados, colaboração interinstitucional) são determinantes para a qualidade do inquérito policial e, conseqüentemente, para a eficácia do sistema de justiça criminal como um todo.

4.4 Avaliações e Recomendações Sobre os Inquéritos

Esta seção apresenta uma análise das percepções dos entrevistados sobre as principais falhas normalmente identificadas nos inquéritos policiais, e recomendações desses atores para seu aprimoramento. Durante as entrevistas, foram feitas perguntas objetivas sobre a qualidade do inquérito que é apresentado ao sistema de justiça criminal, e quais são as oportunidades de melhoria identificadas. A discussão abarcou desde fatores técnicos e procedimentais até questões éticas e de gestão, proporcionando uma visão holística dos desafios enfrentados e das possíveis soluções para elevar a qualidade e a eficácia das investigações criminais no Brasil. "Na média, as investigações da Polícia Federal são boas. Na média. Mas tem muitos casos que você vê uma certa fragilidade na investigação", declarou um entrevistado (D2). Esta observação ilustra uma realidade complexa no cenário das investigações policiais no Brasil, onde a qualidade dos inquéritos apresenta variações significativas, mesmo dentro de instituições reconhecidas por sua excelência. Os dados coletados permitiram não apenas diagnosticar problemas, mas também propor caminhos concretos para o fortalecimento do inquérito policial como instrumento essencial na busca pela justiça e na garantia dos direitos fundamentais.

4.4.1 Avaliação dos Inquéritos produzidos

Embora a avaliação direta dos inquéritos apresentados ao sistema de justiça criminal não fosse o objetivo principal desta pesquisa, a oportunidade de colher percepções sobre a qualidade desses procedimentos revelou-se valiosa para identificar as falhas mais recorrentes,

boas práticas e oportunidades de melhoria, contribuindo para alcançar os objetivos secundários estabelecidos. Essa análise identificou diversas variáveis que incluem questões estruturais, capacitação de investigadores e prevenção de vieses. Os principais achados são discutidos adiante

4.4.1.1 Qualidade Variável dos Inquéritos

A qualidade dos inquéritos policiais apresenta uma variabilidade significativa, influenciada por diversos fatores. Houve uma percepção generalizada, dentre os participantes da pesquisa, de que os inquéritos conduzidos pela Polícia Federal tendem a ser de qualidade superior em comparação com aqueles das polícias civis estaduais. Como observou um entrevistado (D1): "Regra geral, os inquéritos da Polícia Federal têm uma qualidade superior dos inquéritos das polícias civis." Esta diferença é atribuída a fatores como melhor estrutura, treinamento e recursos disponíveis. Além disso, a qualidade varia conforme o tipo de crime investigado, com crimes mais complexos ou de maior repercussão geralmente recebendo tratamento mais minucioso. Notavelmente, inquéritos originários em tribunais superiores são percebidos como tendo padrão mais elevado. Um aspecto preocupante é a influência do perfil socioeconômico do investigado na qualidade do inquérito, com casos envolvendo pessoas de menor poder aquisitivo frequentemente recebendo menos atenção e rigor investigativo. Esta variabilidade na qualidade dos inquéritos sugere a necessidade de padronização e melhoria dos procedimentos investigativos, especialmente nas polícias estaduais e em casos envolvendo cidadãos de baixa renda.

A heterogeneidade na qualidade dos inquéritos policiais observada na pesquisa encontra possível explicação teórica na Visão Baseada em Recursos, particularmente na distribuição desigual de capacidades essenciais e dinâmicas entre as instituições policiais brasileiras. Esta variabilidade não representa mera casualidade ou diferenças individuais entre investigadores, mas reflete disparidades estruturais nas capacidades organizacionais das diferentes polícias judiciárias. Enquanto instituições como a Polícia Federal, frequentemente citada como referência de excelência, desenvolveram capacidades essenciais sólidas (expertise técnica especializada, recursos tecnológicos avançados e processos padronizados) e capacidades dinâmicas eficazes (adaptabilidade a novos cenários criminais, aprendizagem organizacional sistemática e inovação metodológica), muitas polícias civis estaduais enfrentam carências crônicas nessas mesmas dimensões.

Essa assimetria de recursos e capacidades produz um sistema de justiça criminal de

"duas velocidades", onde a qualidade da investigação – e conseqüentemente a probabilidade de elucidação e condenação – varia significativamente conforme a instituição responsável, o tipo de crime ou a localidade geográfica. A superação desta variabilidade qualitativa demanda, portanto, não apenas investimentos pontuais em tecnologia ou treinamento, mas uma abordagem sistêmica que reconheça as capacidades organizacionais como ativos estratégicos essenciais para a uniformização da qualidade investigativa e, conseqüentemente, para a consolidação de um sistema de justiça criminal mais eficiente e equitativo.

4.4.1.2 Fragilidades na coleta de evidências

Os dados coletados revelam preocupações significativas quanto às fragilidades na coleta de evidências durante os inquéritos policiais. Um entrevistado (D2) destacou: "A gente aqui, quando tem foro privilegiado, tem rejeitado algumas denúncias por falta de justa causa. Ou seja, a investigação não foi suficiente sequer pra gente poder receber." Uma crítica recorrente é a dependência excessiva de provas testemunhais, em detrimento de evidências técnicas e científicas. Como observou outro entrevistado (M1): "Nós estamos lidando com uma ciência que afeta a liberdade. Seria imperioso nos modernizarmos com tecnologia, com inteligência, com uma sofisticação epistêmica que permitisse atingir efetivamente o objetivo do inquérito, que é esclarecer os fatos." A falta de provas técnicas e científicas é frequentemente atribuída à escassez de recursos e equipamentos nas delegacias, especialmente nas polícias estaduais. A sobrecarga de trabalho nas delegacias é frequentemente mencionada como um fator que compromete a profundidade e a qualidade das investigações. Um entrevistado (MP1) observou: "A gente sabe que o volume de casos da polícia é gigante, gigante!" Esta sobrecarga resulta em investigações superficiais e na priorização de casos de maior repercussão em detrimento de outros. Problemas na cadeia de custódia das provas também são mencionados como fatores que comprometem a qualidade e a validade das evidências coletadas. Estas deficiências na produção probatória não apenas fragilizam os inquéritos, mas também aumentam o risco de erros judiciais e condenações injustas.

Tais deficiências também revelam uma contradição crítica quando analisada à luz do referencial teórico sobre padrões probatórios. Enquanto a teoria estabelece uma escada da culpabilidade (Tarwacki, 2011) com *standards* progressivamente mais exigentes ao longo da persecução penal, culminando na prova além de qualquer dúvida razoável para condenação, a prática investigativa brasileira nem sempre busca tais patamares de excelência, contentando-se muitas vezes com a coleta de meros indícios ou provas testemunhais, que muitas vezes se

revelam insuficientes para suportar adequadamente uma ação penal. A dependência excessiva de provas testemunhais, criticada pelos entrevistados como epistemologicamente frágil para uma ciência que afeta a liberdade, contrasta diretamente com a exigência teórica de que as provas obtidas no inquérito devam convencer os integrantes do sistema de justiça criminal sobre a probabilidade de ocorrência dos fatos (Ferrer-Beltran, 2017). Esta dissonância é particularmente problemática considerando que, conforme apontado no referencial teórico, a versão apresentada no inquérito tende a ser reproduzida na persecução penal (Ratton *et al.*, 2011), transformando deficiências probatórias iniciais em potenciais erros judiciais. A sobrecarga de trabalho nas delegacias, que resulta em investigações superficiais, compromete o que Vasconcelos (2020) define como standards probatórios – critérios que indicam quando se conseguiu a prova de um fato – criando um sistema onde, paradoxalmente, exige-se teoricamente um alto padrão de prova para condenação, mas tolera-se institucionalmente condições operacionais que inviabilizam a produção de evidências com a qualidade necessária para atingir tais padrões. Esses achados sugerem que essa contradição sistêmica não apenas fragiliza a justiça em casos individuais, mas pode comprometer a própria legitimidade do sistema penal, que se vê incapaz de operacionalizar na prática os *standards* probatórios que teoricamente defende como garantias fundamentais contra o erro judicial.

4.4.1.3 Viés na Condução das Investigações

O viés na condução das investigações foi apontado, por entrevistados, como tema preocupante, revelando uma tendência que pode comprometer seriamente a qualidade e a imparcialidade dos inquéritos policiais. Um entrevistado (A3) destacou: "No meu sentir, a qualidade, em geral é bem ruim. Me parece que a investigação toma uma decisão narrativa muito cedo. E isso envia a coleta probatória, a coleta posterior." Esta formação prematura de convicção por parte dos investigadores pode levar a um direcionamento tendencioso da coleta de provas, onde evidências que contradizem a hipótese inicial são negligenciadas ou minimizadas. "Deixar de considerar outras hipóteses pode comprometer a imparcialidade e levar ao erro judicial por viés confirmatório", asseverou outro entrevistado (M3). Este viés investigativo não apenas compromete a busca pela verdade dos fatos, mas também pode resultar em acusações infundadas ou na não elucidação de crimes reais.

Esse tema, identificado como preocupação recorrente nas entrevistas, estabelece uma contradição fundamental com o referencial teórico sobre a busca pela verdade no processo investigativo. Enquanto Tarwacki (2011) define o objetivo principal de uma investigação

legítima como uma busca diligente pela verdade, o achado empírico de que “a investigação toma uma decisão narrativa muito cedo”, citado por um entrevistado (A3), revela uma prática que subverte este propósito essencial. Esta formação prematura de convicção representa a antítese da busca diligente, pois substitui a exploração aberta de possibilidades por um direcionamento tendencioso que privilegia a confirmação de hipóteses iniciais. A afirmação de um entrevistado (A1) de que “o investigador parte de uma hipótese e começa a buscar provas que confirmem a hipótese, desprezando evidências que se contrapõem à hipótese inicial e negligenciando outras hipóteses” confirma o viés investigativo que leva a um cenário onde evidências que contradizem a hipótese inicial são negligenciadas ou minimizadas, o que dialoga diretamente com o conceito de verdade policial descrito por Jesus (2016) como um processo de seleção daquilo que os policiais consideram adequado narrar e tornar oficial, e daquilo que não vai aparecer. Contudo, enquanto o referencial teórico apresenta esta seletividade como uma limitação epistemológica inerente ao processo investigativo, o achado empírico sugere uma distorção mais grave: uma seletividade deliberadamente enviesada que compromete a própria legitimidade da investigação.

A definição de Ratton (2010) de que uma boa investigação é aquela que propicia a reconstituição de um delito de forma detalhada, não deixando dúvidas quanto aos seus elementos centrais, contrasta dramaticamente com a realidade descrita pelos entrevistados, onde o viés investigativo pode resultar em acusações infundadas ou na não elucidação de crimes reais. Esta discrepância evidencia que, embora teoricamente o sistema busque a verdade como valor de aproximação (Baltazar, 2007), na prática, fatores como pressões políticas e midiáticas, ou ausência de imparcialidade podem desviar a investigação deste objetivo fundamental.

A sugestão de Barbosa (2020), segundo a qual a verdade processual depende da apreensão humana, a qual é essencialmente imperfeita e limitada, ganha contornos mais problemáticos quando confrontado com o viés investigativo identificado na pesquisa. Assim, enquanto o referencial teórico reconhece a impossibilidade de uma “certeza absoluta” (Freiria & Freiria, 2021), aceitando a busca pela verdade possível, o viés investigativo identificado pelos entrevistados sugere a grave possibilidade da construção de uma narrativa pré-determinada que se distancia não apenas da verdade absoluta (reconhecidamente inatingível), mas também da própria verdade possível que deveria ser o objetivo mínimo de qualquer investigação legítima.

4.4.1.4 Individualização de Condutas

Houve consenso entre os entrevistados quanto à interdependência entre a complexidade

do caso (considerando o número de envolvidos) e a dificuldade em atribuir responsabilidades específicas a cada indivíduo. Esse fato reflete um conflito entre a necessidade de investigações abrangentes em crimes complexos e o imperativo legal e ético de estabelecer culpabilidade individual. A individualização de condutas é pressuposto para que se possa indiciar, denunciar e condenar um investigado. A não observância desse requisito traz sérias dificuldades de funcionamento do sistema de justiça criminal. "Em geral, quanto maior a quantidade de pessoas, mais difícil que você tenha distinção da atividade específica de cada um", resumiu um entrevistado (A2).

Essa dificuldade fica mais evidente em investigações sobre crime organizado e crimes empresariais, onde a divisão de tarefas e responsabilidades pode ser intrincada e difusa. Como observou outro entrevistado (J), "lamentavelmente, acho que os inquéritos na sua grande maioria, eles narram os fatos de forma conjunta, sem que a conduta seja necessariamente descrita. Muita gente sofre a denúncia sem os pressupostos necessários. Nesse aspecto eu vejo uma falha", avaliou. Esta dificuldade varia conforme o tipo de crime, sendo mais pronunciada em delitos econômicos e organizações criminosas, e menos problemática em crimes convencionais.

A falta de individualização adequada impacta diretamente na denúncia pelo Ministério Público, podendo levar a acusações genéricas e injustas. Muitos entrevistados apontam para a ocorrência frequente de denúncias genéricas ou ineptas, que não especificam claramente as condutas atribuídas a cada réu. Um entrevistado (A2) destacou: "São genéricas, são ineptas, porque a gente não sabe especificamente do que nós estamos defendendo o nosso cliente, qual é o ato imputado a ele, especificamente." Esta falta de especificidade não apenas dificulta a defesa, mas também compromete a capacidade do sistema judicial de avaliar adequadamente o dolo específico de cada acusado. Essa dificuldade em estabelecer o dolo específico é particularmente problemática em crimes que exigem intenção específica.

Alguns entrevistados apontam para o uso de conceitos como responsabilidade penal solidária e responsabilização baseada em cargos ou posições como formas do Ministério Público contornar a falta de individualização detalhada. Um entrevistado (A3) criticou essa abordagem, afirmando: "É uma noção de responsabilidade penal solidária no sentido de criar uma massa disforme de responsabilidade: você não esclarece quem fazia o quê. É você responsabilizar a pessoa pela detenção de um cargo: não pelo que ela fez, mas pelo que ela era." Estas estratégias, embora possam facilitar a acusação em casos complexos, levantam

preocupações significativas sobre a justiça e a precisão do processo penal. O uso de presunções de responsabilidade também é mencionado como uma prática problemática. Estas abordagens, embora possam ser vistas como pragmáticas diante de desafios investigativos, correm o risco de comprometer princípios fundamentais do direito penal, como a presunção de inocência e a necessidade da individualização de condutas.

A dosimetria da pena também é impactada pela individualização insuficiente de condutas. O risco de condenações injustas ou desproporcionais é uma preocupação recorrente, especialmente em casos em que a participação individual não foi claramente estabelecida. Um entrevistado (J) observou essa consequência: "Inclusive, na hora de aplicar pena. Então, aqui também é um ponto sensível." Outro (M1) apontou para situações nas quais réus com papéis menores em esquemas criminosos acabam recebendo penas similares às de líderes, devido à falta de distinção clara de suas condutas. Esta situação não apenas compromete a justiça individual, mas também pode minar a confiança no sistema judicial como um todo.

O trancamento de ações penais por falta de individualização adequada foi mencionado por entrevistados como uma consequência significativa, demonstrando a importância deste aspecto para a viabilidade das acusações. Um entrevistado (M1) afirmou: "Nós temos exigido isto, que a prova demonstre o que cada um faz, né? É claro que isso é difícil às vezes, mas pelo menos não caímos na tentação de colocar todos no mesmo balaio". Contudo, a flexibilização desses critérios em crimes complexos, como os econômicos e organizacionais, é vista com preocupação por alguns entrevistados.

A dificuldade na individualização de condutas identificada na pesquisa se relaciona diretamente com a qualidade probatória e os *standards* na persecução penal. Enquanto o referencial teórico estabelece que a prova tem por finalidade levar o órgão decisório a alcançar um estado mental de convencimento ou certeza sobre as proposições fáticas (Ferrer-Beltran, 2017), o achado empírico de que "quanto maior a quantidade de pessoas, mais difícil que você tenha distinção da atividade específica de cada um", relatado por entrevistado (A2), evidencia um obstáculo epistemológico significativo para atingir este objetivo em casos complexos.

Essa dificuldade desafia a concepção teórica de que os standards probatórios definem o quanto de prova é suficiente para confirmação do fato (Vasconcelos, 2020; Kircher, 2018; Abellán, 2005). Em casos nos quais múltiplos agentes estão envolvidos, especialmente em crimes organizacionais e empresariais, o problema não é apenas quantitativo (quanto de prova), mas qualitativo: a natureza difusa e intrincada das responsabilidades torna fundamentalmente

desafiador estabelecer com precisão quem fez o quê, comprometendo a própria possibilidade de atingir o *standard* da prova além da dúvida razoável.

A observação feita por alguns entrevistados, de que os inquiridos na sua grande maioria narram os fatos de forma conjunta, sem que a conduta seja necessariamente descrita, desafiam a teoria que aponta que, quanto mais as provas obtidas no inquérito convencerem os integrantes do sistema de justiça criminal sobre a probabilidade de ocorrência dos fatos, suas circunstâncias e autoria, maior será a qualidade dessas provas. A ausência de individualização adequada representa precisamente o tipo de incerteza que, diminui a qualidade da prova e do próprio inquérito.

Constata-se ainda um conflito entre o ideal teórico do *standard* além da dúvida razoável e as limitações práticas da investigação em casos complexos. A afirmação de um entrevistado (M1) de que "nós temos exigido que a prova demonstre o que cada um faz", junto à ressalva de que "isso é difícil às vezes" evidencia o reconhecimento judicial desta lacuna entre teoria e prática, enquanto sua preocupação em "não cair na tentação de colocar todos no mesmo balaio" demonstra a consciência dos riscos de flexibilizações excessivas dos *standards* probatórios.

Em síntese, a dificuldade na individualização de condutas representa um desafio para a aplicação dos *standards* probatórios, especialmente em crimes complexos, sem comprometer princípios fundamentais como a presunção de inocência e a necessidade de prova além da dúvida razoável.

4.4.1.5 Gestão de Processos de Trabalho

A gestão e os processos de trabalho aplicáveis aos inquiridos criminais são importantes ferramentas para promover a qualidade e eficiência das investigações criminais. Processos de trabalho nesta pesquisa devem ser compreendidos como sequências de atividades inter-relacionadas que transformam insumos em produtos ou serviços, agregando valor e alcançando objetivos específicos da organização. A gestão ineficiente de inquéritos e ausência de padronização desses procedimentos foram citados de forma recorrente nas entrevistas, apontando deficiências significativas que impactam diretamente a qualidade das investigações. Um entrevistado (MP2) observou: "Penso que falta um pouco de [boa] gestão, entende? O mesmo inquérito volta inúmeras vezes. Agora eu tenho essa prática de falar: o inquérito está voltando pela quarta vez, sem que nenhuma diligência tenha sido realizada." Esta falta de gestão eficiente resulta em problemas de continuidade nas investigações, com inquéritos frequentemente retornando às delegacias múltiplas vezes sem avanços significativos. A falta de

padronização nos procedimentos investigativos é frequentemente mencionada, mesmo dentro da mesma instituição policial. “É muito difícil a gente ver, por exemplo, um procedimento operacional padrão, então a investigação muitas vezes é intuitiva, e isso dificulta até para a eficiência na investigação”, disse outro entrevistado (MP3). A demora na conclusão dos inquéritos é outro ponto crítico, com muitos casos se arrastando por anos sem resolução. Estes problemas de gestão e procedimentos não apenas comprometem a eficácia das investigações, mas também contribuem para a sobrecarga do sistema de justiça e para a sensação de impunidade.

As entrevistas revelaram que a ausência de uma boa gestão e de processos de trabalho padronizados constitui uma deficiência crítica nas capacidades organizacionais das instituições policiais. Esta constatação estabelece uma conexão direta com a Visão Baseada em Recursos (VBR) aplicada ao contexto do serviço público, evidenciando a carência do que Prahalad e Hamel (1990) conceituam como capacidades essenciais, compreendidas como um conjunto integrado e singular de habilidades, conhecimentos, tecnologias e processos organizacionais que possibilitam a uma instituição proporcionar benefícios superiores aos seus usuários.

Essa carência de capacidades essenciais, representada por uma abordagem não sistemática dos inquéritos, muitas vezes baseada na intuição individual em vez de protocolos estabelecidos, representa o oposto do que a VBR identifica como recursos organizacionais estratégicos que permitem oferecer serviços de qualidade e o atendimento eficiente e eficaz às necessidades da sociedade. É o que se depreende dos achados segundo os quais “é muito difícil a gente ver, por exemplo, um procedimento operacional padrão” e “a investigação muitas vezes é intuitiva”, expostos por um entrevistado (MP3).

No mesmo sentido, a demora na conclusão dos inquéritos e os problemas de continuidade nas investigações evidenciam uma falha nas capacidades dinâmicas das instituições policiais, particularmente na flexibilidade operacional definida por Eisenhardt e Martin (2000) como a habilidade de reconfigurar processos e estruturas para melhorar a eficiência e eficácia dos serviços prestados. A incapacidade de adaptar processos investigativos para garantir continuidade e celeridade demonstra uma rigidez operacional que contradiz a necessidade de capacidades dinâmicas para responder a ambientes complexos e em constante mudança. A ausência de metas e prazos realistas para a conclusão das investigações reflete ainda uma deficiência na dimensão de aprendizagem organizacional das capacidades dinâmicas, quanto à capacidade de absorver novos conhecimentos, aprender com experiências

passadas e disseminar melhores práticas.

Em síntese, a falta de uma boa gestão e de processos de trabalho padronizados representa uma lacuna fundamental nas capacidades organizacionais das instituições policiais, tanto em suas dimensões essenciais (processos estruturados, expertise técnica) quanto dinâmicas (adaptabilidade, aprendizagem organizacional). Esta lacuna não apenas compromete a qualidade dos inquéritos policiais, mas também limita a capacidade institucional de evoluir e adaptar-se às crescentes demandas sociais por eficiência e eficácia na investigação criminal.

4.4.1.6 Modernização e Inovação em Métodos Investigativos

A necessidade de modernização e inovação nos métodos investigativos foi outro tema recorrente nas entrevistas, refletindo uma percepção generalizada de que os inquéritos policiais não acompanharam adequadamente os avanços tecnológicos e científicos das últimas décadas. Um entrevistado (M1) observou criticamente: "Os inquéritos policiais que se realizam hoje não diferem na sua essência dos inquéritos que se produziam a 100 anos atrás." Esta estagnação metodológica é vista como um obstáculo significativo à produção de provas robustas e confiáveis. A importância da tecnologia na coleta de evidências é frequentemente mencionada, com ênfase na necessidade de incorporar métodos científicos avançados nas investigações. A atualização dos métodos investigativos é vista não apenas como uma forma de melhorar a qualidade das provas, mas também como uma necessidade para enfrentar formas cada vez mais sofisticadas de criminalidade. Investimentos significativos em tecnologia forense, treinamento contínuo dos investigadores em novas técnicas e a criação de unidades especializadas em investigações complexas e cibercrimes podem trazer contribuições relevantes para aprimorar a qualidade dos inquéritos.

Essa falta de modernização e inovação nos métodos investigativos identificada nas entrevistas estabelece uma relação crítica com o referencial teórico da Visão Baseada em Recursos (VBR), particularmente no que concerne às capacidades dinâmicas das instituições de segurança pública. A observação feita por um entrevistado, de que não há inovação nos inquéritos nos últimos 100 anos dialoga com a falha fundamental indicada nas capacidades dinâmicas: a incapacidade de adaptar, inovar e reconfigurar suas capacidades essenciais em resposta a ambientes em constante mudança. Esta estagnação metodológica na condução de inquéritos policiais representa uma deficiência crítica na dimensão de inovação das capacidades dinâmicas, definida no referencial teórico como a habilidade de desenvolver e implementar novas soluções para problemas complexos da administração pública (Eisenhardt & Martin,

2000). A persistência de métodos investigativos ultrapassados, em um contexto de rápida evolução tecnológica e transformação das dinâmicas criminais, demonstra uma falha institucional em desenvolver o que Wang e Ahmed (2007) descrevem como capacidades orientadas para a inovação e adaptação, visando o futuro.

A ênfase de alguns entrevistados na necessidade de incorporar métodos científicos avançados nas investigações, como análises forenses digitais, técnicas avançadas de perícia e sistemas de inteligência artificial, dialoga diretamente com a concepção teórica das capacidades dinâmicas como essenciais para a adaptação institucional a mudanças políticas e sociais. A incapacidade de integrar estas inovações tecnológicas representa uma falha na habilidade de ajustar estratégias e operações em resposta a novas demandas da sociedade, comprometendo a eficácia institucional frente à evolução das práticas criminosas. A percepção de que a atualização dos métodos investigativos é necessária para enfrentar formas cada vez mais sofisticadas de criminalidade reflete a compreensão implícita de parte dos entrevistados sobre a necessidade de capacidades dinâmicas para garantir que as instituições não apenas mantenham sua eficácia operacional, mas também evoluam continuamente para atender às expectativas crescentes dos cidadãos e às mudanças no ambiente socioeconômico e tecnológico.

Pode-se concluir que a falta de modernização e inovação nos métodos investigativos representa uma limitação crítica nas capacidades dinâmicas das instituições policiais, comprometendo sua capacidade de adaptar-se às transformações sociais e tecnológicas e de enfrentar eficazmente formas cada vez mais complexas de criminalidade.

4.4.2 Recomendações para Aprimoramento dos Inquéritos Policiais

A par das críticas apresentadas, os entrevistados formularam recomendações e sugestões de melhorias para os inquéritos policiais e para as investigações criminais. Essas recomendações e sugestões revelaram uma abordagem holística, combinando aspectos técnicos, éticos e humanos essenciais para elevar a qualidade dos inquéritos policiais, remetendo a uma reflexão crítica sobre as oportunidades de melhoria no procedimento investigativo voltado à promoção de um sistema de justiça criminal mais eficiente e justo. As principais sugestões e recomendações dos destinatários do inquérito policial encontram-se a seguir elencadas.

4.4.2.1 Formação e Capacitação

A necessidade de uma formação abrangente e uma capacitação continuada e interdisciplinar para os investigadores foi o ponto mais referenciados pelos entrevistados. Um

entrevistado (M1) destacou: "É papel do chefe de polícia orientar corretamente todos os seus policiais, para que estejam atualizados com relação a essas orientações normativas e jurisprudenciais, para que produzam uma prova confiável", destacando que essa atualização contínua é essencial para acompanhar a evolução do cenário jurídico e criminal. Vários entrevistados destacaram a importância do conhecimento técnico especializado para diferentes tipos de crimes, sugerindo que a especialização pode levar a investigações mais eficazes. Outro entrevistado (A4) completou: "Investir na formação, e essa formação precisa ser interdisciplinar, não pode ser só uma formação jurídica. É preciso ter conhecimentos avançados sobre aquilo que se tem como objeto de prova." Isso inclui não apenas conhecimentos jurídicos, mas também áreas como psicologia, criminologia, tecnologia da informação e ciências forenses.

4.4.2.2 Padronização de Procedimentos e Protocolos

O estabelecimento de protocolos específicos por tipo de crime foi exposto de forma recorrente como uma preocupação com a consistência e qualidade das investigações. Um entrevistado (MP1) afirmou: "Diversos ministérios públicos estão fazendo a mesma coisa: criando protocolos com a polícia sobre reconhecimento, sobre investigação de homicídios." Esta abordagem visa criar procedimentos padronizados que possam guiar os investigadores, garantindo que aspectos críticos da investigação não sejam negligenciados. A importância de seguir diretrizes e manuais é frequentemente mencionada como uma forma de melhorar a qualidade e a consistência das investigações. Os entrevistados sugerem que a padronização pode ajudar a evitar erros comuns, melhorar a eficiência e facilitar a cooperação entre diferentes órgãos do sistema de justiça.

4.4.2.3 Objetividade e Imparcialidade

Os entrevistados deram forte ênfase na importância de evitar o viés confirmatório nas investigações. Um entrevistado (M1) destacou a necessidade do investigador "produzir uma boa prova, agir com isenção, com objetividade, com zelo, com cuidado de realmente produzir uma prova que não seja questionável, sem nenhum tipo de interferência, sem nenhum viés". Esta recomendação reflete uma preocupação com a tendência de investigadores se apegarem a hipóteses iniciais, potencialmente negligenciando evidências contraditórias. Outros entrevistados enfatizaram a importância de separar o que é verificação de fatos com a respectiva qualificação jurídica, sugerindo que isso pode ajudar a manter uma abordagem mais objetiva: "A qualidade do inquérito reside basicamente na exposição detalhada dos fatos e não necessariamente pela argumentação sobre os fatos. Deve-se abstrair juízo de valor ou

argumentação sobre a existência ou inexistência de determinado fato”, afirmou um entrevistado (D1). A isenção na investigação é vista como necessária não apenas para a justiça do processo, mas também para a eficácia da própria investigação. Para mitigar essas questões, os entrevistados sugeriram o desenvolvimento de mecanismos de revisão interna das investigações, com a possibilidade de incluir a rotação de investigadores em casos complexos, bem como a utilização de técnicas de "*advocatus diaboli*" para desafiar hipóteses investigativas. Além disso, foi sugerido que treinamentos específicos sobre vieses cognitivos e tomada de decisão pudessem ser incorporados à formação dos investigadores. A manifestação seguinte, de um entrevistado (A5), resume a ideia central dessa recomendação: "Não se apaixone pelo inquérito. A investigação tem que caminhar para ser um trabalho científico, com critérios científicos. Sem achismo, sem emoções e sem vieses de confirmação."

4.4.2.4 Qualidade e Validade da Prova e Modernização Tecnológica

O cuidado dos investigadores com a cadeia de custódia e uso adequado de provas técnicas e científicas também foi destacado. Um entrevistado (MP3) asseverou: "A gente tem uma quantidade enorme de questionamentos de cadeia de custódia e são elementos que são obtidos pela polícia", refletindo a preocupação em garantir a integridade e a confiabilidade das evidências coletadas. O uso adequado de provas técnicas e científicas é frequentemente mencionado como uma área de potencial melhoria, com sugestões para maior investimento em tecnologia forense e treinamento especializado. A necessidade de adaptação a um cenário criminal cada vez mais complexo e digitalizado remete e o uso de recursos tecnológicos na investigação foi tema referido diversas vezes pelos entrevistados. Um entrevistado (MP1) destacou: "Hoje, em qualquer cidade do Brasil, não existe um local que não haja uma câmera filmando alguma coisa, a gente é observado 24 horas por dia em qualquer local." Esse comentário reflete não apenas a realidade do Estado de São Paulo, local de atuação do entrevistado. É fato notório que atualmente não apenas as grandes cidades, mas também as médias e pequenas, e muitas vezes até zonas rurais, estão repletas de sistemas de videomonitoramento e de vigilância eletrônica, sejam sistemas públicos ou privados. Esta observação ressalta o potencial inexplorado de evidências digitais e a necessidade de adaptar as práticas investigativas a essa realidade. Vários entrevistados mencionam a importância de melhorar a coleta e análise de evidências digitais, sugerindo que isso poderia revolucionar a eficácia das investigações. A adaptação a novos tipos de crimes, especialmente os cibercrimes, é vista como um desafio crucial que demanda investimento em tecnologia e capacitação.

Além da produção qualificada da prova, entrevistados enfatizaram a necessidade de cuidado com a legalidade na obtenção de provas e custódia dessas provas, alertando que provas obtidas ilegalmente, mesmo que convincentes, podem comprometer todo o caso. Nesse ponto, um entrevistado (M2) resumiu: “Você pode até provar o fato, mas se a prova não for lícita, ela não terá validade”.

4.4.2.5 Gestão Eficiente de Recursos e Procedimentos

A gestão e organização eficientes dos recursos e procedimentos investigativos, com ênfase na necessidade de melhor triagem e priorização de casos, foram citados de forma recorrente como recomendações aos investigadores. Um entrevistado (A3) sugeriu: "Você precisa aprimorar as formas de organização no sentido de qual é o paciente é terminal, qual o paciente é grave, qual paciente é médio e qual o risco baixo." Esta analogia médica ressalta a importância de uma abordagem estratégica na alocação de recursos investigativos. Vários entrevistados mencionam a sobrecarga de trabalho nas delegacias como um obstáculo significativo à qualidade das investigações, sugerindo que uma melhor organização e priorização das atividades de investigação poderiam mitigar esse problema. A interrelação entre diferentes atores do sistema de justiça também é vista como crucial para uma gestão eficiente. Foi sugerido por dois entrevistados a implementação de uma gestão de qualidade, destinada a estruturar e padronizar os processos investigativos para garantir consistência e eficácia. Um entrevistado (A4) sugeriu: "Estabelecer critérios, regulamentos para averiguação dos fatos em critérios muito bem definidos de como fazer. Uma espécie de manual de boas práticas." Esta abordagem visa criar procedimentos padronizados que possam guiar os investigadores, garantindo que aspectos essenciais da investigação não sejam negligenciados. O controle de prazos e a eficiência dos inquéritos são frequentemente mencionados como áreas que demandam atenção especial da gestão. Vários entrevistados enfatizam a importância de uma avaliação e melhoria contínua dos procedimentos, sugerindo que isso pode levar a investigações mais robustas e menos suscetíveis a questionamentos judiciais.

4.4.2.6 Humanização do Atendimento

Alguns entrevistados demonstraram uma preocupação com a humanização do atendimento, refletindo uma preocupação com a qualidade da interação entre a polícia e a sociedade. Esta perspectiva ressalta a importância de repensar o papel das delegacias não apenas como centros de investigação, mas como espaços de acolhimento e exercício da cidadania. "Transformar as delegacias em espaço de cidadania...", enfatizou um entrevistado (M1).

Advogados entrevistados mencionaram a necessidade de melhorar o acolhimento de vítimas e testemunhas, especialmente em casos sensíveis como violência sexual ou doméstica. A sensibilidade às necessidades dos usuários é vista como fundamental para aumentar a confiança da população na polícia e melhorar a qualidade das informações obtidas. A criação de espaços físicos mais acolhedores nas delegacias, e o desenvolvimento de protocolos específicos para o atendimento de vítimas de crimes traumáticos foram citados como oportunidades de melhoria das polícias. Outro entrevistado (A3) observou: "Eu acho que o delegado está muito longe da vítima. É muito difícil uma vítima conversar com delegado. Eu acho que isso potencializa uma falta de acolhimento da vítima." Esta perspectiva ressalta a importância de um tratamento mais sensível e atencioso às pessoas envolvidas no processo investigativo. A conscientização sobre o impacto humano das investigações é vista como essencial para melhorar não apenas a qualidade das informações obtidas, mas também a percepção pública do sistema de justiça.

4.4.2.7 Colaboração Interinstitucional

Foi destacada pelos entrevistados a necessidade de melhor comunicação entre polícia, Ministério Público, Poder Judiciário e advogados. Um entrevistado (A4) observou: "É preciso que os procedimentos de averiguação sejam dialéticos, mas cuidando para que a metodologia de averiguação não seja contaminada." O princípio da dialeticidade está previsto em diversos momentos no ordenamento jurídico brasileiro, e prevê a necessidade de debate entre as partes como requisito para a tomadas de decisões, notadamente as judiciais. É o caso da ampla defesa e contraditório, ou ainda a necessidade de que os argumentos utilizados em uma decisão judicial tenham sido objeto de debates durante a instrução. O caráter inquisitivo do inquérito afasta a obrigatoriedade deste princípio na fase da investigação criminal. Entretanto, mesmo sem ser impositiva, é consenso entre os entrevistados que a dialética entre os atores-chave do sistema de justiça criminal, a partir de uma abordagem colaborativa, poderia levar a investigações mais abrangentes e eficazes. A necessidade de maior interlocução entre os diferentes órgãos e instituições foi reiteradamente mencionada, como valiosa oportunidade de melhoria desse procedimento.

A colaboração entre a instituição de segurança pública e outras agências e instituições, como universidades e centros de pesquisa, é vista como uma oportunidade para incorporar novas perspectivas e metodologias na investigação criminal. O aprimoramento da qualidade do inquérito policial neste aspecto poderia envolver a criação programas de capacitação conjunta, como pós-graduações, ou grupos de trabalho interinstitucionais para desenvolvimento de

protocolos para temas complexos.

4.4.2.8 Valorização Profissional

Recomendações dos entrevistados também remetem à valorização profissional, refletindo a compreensão de que a qualidade do trabalho policial está intrinsecamente ligada à motivação e ao desenvolvimento dos profissionais. Um entrevistado (A5) destacou: "Invista em qualificação, privilegie o bom servidor, incentive mesmo, porque volta, a qualidade volta, e volta não só em qualidade, mas em comprometimento." Esta perspectiva enfatiza a importância de criar um ambiente que não apenas exija excelência, mas também proporcione as condições para alcançá-la. O incentivo à qualificação e especialização é frequentemente mencionado como uma estratégia chave, com vários entrevistados sugerindo a flexibilização de horários e apoio institucional para estudos e aperfeiçoamento. O reconhecimento e a motivação dos servidores são vistos como essenciais manter um corpo policial engajado e comprometido com a excelência.

4.4.2.9 Ética e Integridade

A ética e integridade foram citadas por alguns entrevistados como aspectos importantes para a qualidade do inquérito, indicando a compreensão de que a confiança pública na polícia é essencial para sua eficácia e legitimidade. Um entrevistado (M3) enfatizou: "reforçar códigos de conduta e mecanismos de integridade, tratar casos de desvio funcional com firmeza e transparência evitando o corporativismo nocivo, combater assédios discriminações e práticas antiéticas dentro da instituição". Esta perspectiva ressalta que a excelência técnica deve ser acompanhada por um forte compromisso ético. A formação ética dos profissionais é vista como um processo contínuo, que vai além da instrução inicial e deve permear toda a carreira policial. Vários entrevistados mencionam a importância da transparência nos procedimentos como forma de construir confiança com a sociedade. A *accountability* e a prestação de contas à sociedade são vistas como elementos cruciais para manter a integridade institucional: "criar mecanismos de controle interno e auditoria das ações institucionais, estabelecer canais de ouvidoria e escuta social inclusive com publicação de dados de produtividade, orçamento, despesas, investigações etc.", destacou um entrevistado (M3).

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A pesquisa realizada permite extrair algumas recomendações teóricas e práticas para aprimorar a qualidade do inquérito a eficiência da investigação criminal a partir dos três eixos identificados: os fatores jurídico-legais que orientam a forma e finalidade do inquérito, os fatores relacionados às capacidades organizacionais e os fatores externos à polícia judiciária.

Os achados revelam que **o inquérito policial desempenha um papel essencial no funcionamento do sistema de justiça criminal brasileiro**, servindo como alicerce para o processo penal subsequente. **Sua finalidade primordial consiste numa ampla apuração dos fatos investigados**, verificando a existência ou não de um crime e identificando sua autoria. O inquérito representa o ponto de partida para a construção de um processo criminal racional e coerente, fornecendo os elementos probatórios necessários para embasar as decisões do Ministério Público e do Poder Judiciário, e para permitir a realização de uma defesa técnica. Da mesma forma, a pesquisa revelou desafios significativos que permeiam a condução dos inquéritos, demandando uma reflexão sobre as práticas investigativas e as prioridades que devem nortear o trabalho das equipes de investigação. Serão expostos nesta seção as principais conclusões e recomendações derivadas da pesquisa.

Constatou-se que **a qualidade do inquérito policial exerce um impacto direto e significativo no processo penal subsequente**, lastreando a atuação do Ministério Público e do Poder Judiciário. Inquéritos deficientes podem levar a acusações infundadas, à não persecução de crimes reais e, conseqüentemente, à fragilização do sistema de justiça como um todo.

Identificou-se, também, uma preocupante **tendência de formação prematura de convicção** por parte dos investigadores, o que pode resultar em um viés na condução das investigações e na coleta de provas. **Esse viés compromete a busca pela verdade e a imparcialidade**, princípios fundamentais para a legitimidade do sistema de justiça criminal.

A pesquisa revelou a **importância crítica dos padrões probatórios e da cadeia de custódia na preservação da qualidade e da integridade das provas**. A fragilidade das provas coletadas durante as investigações, especialmente no que tange à dependência excessiva de provas testemunhais em detrimento de evidências técnicas e científicas, é um ponto de alerta. A falta de padronização nos procedimentos de coleta e preservação de provas compromete a confiabilidade do material probatório e impacta diretamente a eficácia do processo penal.

Apesar de não existir uma hierarquia legal entre as provas, a pesquisa revelou de

forma incisiva que **as provas técnicas** (como interceptações, vídeos, conversas de aplicativos etc.) e **periciais possuem poder de convencimento muito maior que as provas que dependem da percepção e análise humana** (como os testemunhos).

O referencial teórico frequentemente indica que o *standard* probatório das evidências colhidas no inquérito se encontra em patamar inferior àquele exigido para o oferecimento de denúncia e a condenação criminal. Entretanto, a pesquisa revelou que **os padrões probatórios, na fase inquisitorial, devem se aproximar ao máximo dos requisitos para a condenação judicial**. Essa necessidade decorre da limitada inovação probatória verificada na fase de instrução e impacta diretamente a eficiência e eficácia do inquérito policial.

A dificuldade na individualização de condutas, especialmente em investigações sobre crime organizado e crimes empresariais, revelou-se como um desafio significativo. Essa deficiência impacta a qualidade da acusação, podendo levar a denúncias genéricas ou ineptas, e dificulta a defesa técnica dos investigados, comprometendo a justiça e a precisão do processo penal.

A falta de uma efetiva padronização nos procedimentos investigativos e as deficiências na gestão dos inquéritos foram apontadas como fatores críticos que impactam negativamente a qualidade das investigações. **A demora na conclusão dos inquéritos e a falta de continuidade nas investigações** são problemas recorrentes que comprometem a eficácia do sistema de justiça. A pesquisa evidenciou ainda a **necessidade urgente de modernização e inovação nos métodos investigativos**. A incorporação de tecnologias avançadas e métodos científicos nas investigações é crucial para melhorar a qualidade das provas e enfrentar as novas formas de criminalidade.

Identificou-se uma preocupação dos participantes da pesquisa com a **variabilidade significativa na qualidade dos inquéritos policiais**, conforme os temas investigados e as instituições responsáveis pela investigação. A tendência de melhor qualidade nos inquéritos conduzidos pela Polícia Federal em comparação com as polícias civis estaduais revela a importância de fatores como a estrutura, os recursos disponíveis e a capacitação dos investigadores. A pesquisa revelou que a **assimetria de recursos e capacidades entre as instituições e localidades gera uma variabilidade significativa na qualidade da investigação criminal**, resultando em um sistema de justiça de "duas velocidades". Superar essa desigualdade exige uma **abordagem sistêmica** que reconheça e fortaleça as **capacidades organizacionais como elementos estratégicos para a uniformização da qualidade**

investigativa, visando um sistema mais eficiente e equitativo.

Por fim, foi constatado que **os fatores externos à polícia judiciária, como a relação interinstitucional e a pressão midiática, influenciam a qualidade do inquérito policial e a eficiência da investigação criminal**. No caso das relações interinstitucionais, essa influência é considerada como aspecto positivo, que pode fortalecer a investigação. Já a influência da mídia é tida em regra como prejudicial.

Com o objetivo de aprimorar a qualidade das investigações criminais e otimizar o desempenho da polícia judiciária, esta pesquisa propõe um conjunto de recomendações práticas, fundamentadas nos achados e conclusões, que abordam desde questões finalísticas da atividade de polícia judiciária, até procedimentos relacionados à gestão, incluindo processos e capacidades institucionais. Juntam-se às recomendações feitas pelos entrevistados, as conclusões decorrentes desta pesquisa, sob a perspectiva deste autor. Nesse contexto, infere-se que a qualidade da investigação criminal pode ser substancialmente aprimorada mediante a **implementação de um trinômio estratégico: fortalecimento da capacitação** em regras essenciais e em protocolos de investigação, a **criação de instância para apoio e controle de qualidade** nos casos mais complexos, e a **utilização de mecanismos de fiscalização e correção**.

O fortalecimento das ações de formação e capacitação com enfoque nas **regras essenciais** para as investigações em geral, bem como em **protocolos específicos** para tipos penais mais recorrentes ou mais complexos, e que exijam procedimentos mínimos ou específicos para o êxito da investigação, revela-se como premissa e medida estruturante, a caracterizar o primeiro eixo desse trinômio. No contexto das regras essenciais, deve ser destacada a importância do **atendimento rigoroso das normas jurídicas e dos princípios éticos** que regem a atividade investigativa. O respeito à legalidade dos procedimentos, especialmente no que tange aos direitos e garantias constitucionais e à cadeia de custódia das provas, é essencial para assegurar a legitimidade e a validade do material probatório coletado. **A efetivação dos direitos dos investigados, vítimas e testemunhas, por sua vez, representa um imperativo ético e legal**, exigindo que os investigadores se mantenham atualizados sobre as mudanças legislativas e jurisprudenciais relevantes, estabeleçam protocolos rigorosos para a coleta, armazenamento e manuseio de evidências, e documentem meticulosamente todas as etapas da investigação. As medidas investigativas que impliquem no afastamento de direitos e garantias constitucionais devem ser utilizadas como medidas excepcionais, sempre

fundamentadas, demonstrando objetivamente a indispensabilidade daquela medida para o êxito da investigação. Ademais, os investigadores devem assegurar que os investigados sejam informados de seus direitos e devem garantir o acesso da defesa aos elementos de prova já documentados.

Ainda sobre regras gerais da investigação, é importante enfatizar a necessidade de promoção de **treinamentos sobre vieses cognitivos e técnicas para mitigá-los**. Os investigadores devem ser fortemente capacitados para **conduzir as investigações com imparcialidade e objetividade**, evitando-se o viés investigativo que pode comprometer a busca pela verdade dos fatos. Mostra-se necessário conscientizar as equipes de investigação de que **as atividades da polícia judiciária se assemelham em alguma medida às atividades do Poder Judiciário, onde trabalhos devem ser desenvolvidos de forma isenta, impessoal e imparcial**, voltada à apuração dos fatos juridicamente relevantes e das suas circunstâncias, independentemente das partes que sejam beneficiadas com a verdade apurada. A atividade investigativa deve se desenvolver de forma desinteressada de resultados específicos, deve estar comprometida apenas com a busca da verdade, e por essa razão deve manter equidistância da acusação e da defesa, partes interessadas em determinado desfecho da ação penal. Nessa mesma linha, os relatórios de conclusões de inquéritos devem priorizar a indicação das **evidências objetivas da ocorrência dos fatos criminosos e suas circunstâncias, evitando-se narrativas, opiniões e interpretações pessoais dos investigadores**.

Com referência às **capacitações em protocolos específicos de investigação**, podem ser citados como exemplos os manuais de investigação em crimes cibernéticos, lavagem de dinheiro, tráfico de drogas, homicídios, violência sexual, dentre outros. A criação de normativos (protocolos, regras, procedimentos) fortalece a cultura institucional em busca da excelência na atividade investigativa, além de contribuir para uma atuação mais racional e eficiente. Considerando-se a multiplicidade de instituições interessadas na correta investigação dos crimes, **recomenda-se o compartilhamento de manuais já existentes e em utilização pelas diferentes polícias judiciárias e pelo Ministério Público**, sem prejuízo da adoção de outros que possam ser desenvolvidos por instituições parceiras interessadas (órgãos de controle, organizações da sociedade civil etc.). Da mesma forma, **fortalecer a cooperação educacional entre as instituições**, com ofertas de vagas em cursos promovidos por outras polícias ou Ministério Público, certamente fortalecerá a troca de experiências entre instituições. Dada a importância transversal do tema, recomenda-se a **criação e implementação de protocolos específicos para coleta, armazenamento e manuseio de evidências**, em todas as etapas da

persecução penal, para preservar a integridade da prova. As polícias devem dispor de sistemas de registro e rastreamento de evidências que permita documentar meticulosamente cada etapa da cadeia de custódia. Além dos peritos criminais, os programas de capacitação sobre essa temática devem envolver os demais profissionais atuantes no processo investigativo, focando em técnicas avançadas de coleta e preservação de evidências, e na compreensão da importância dos *standards* probatórios.

O segundo eixo do trinômio estratégico sugerido consiste na **criação de instância de consulta e orientação técnica especializada**, à qual os investigadores ou supervisores possam recorrer em casos mais complexos. Essas instâncias contribuiriam para o **controle de qualidade das investigações**, resultando no aumento da confiabilidade dos resultados, podendo sugerir novos caminhos investigativos, sem prejuízo da preservação da autonomia das autoridades policiais na condução das investigações. De forma exemplificativa: investigadores que se deparem com situação de lavagem de capitais ou uso meios cibernéticos para prática de crimes poderiam acionar formalmente a unidade especializada da instituição (divisão, coordenação, perícia) para solicitar avaliações sobre o trabalho já realizado ou obter orientações sobre como avançar nas investigações em casos específicos. Essas orientações teriam caráter opinativo ou de recomendação, permanecendo com a autoridade policial a autonomia para decidir o caminho que a investigação seguirá. Para além da criação de protocolos ou desenvolvimento de ações de capacitação de forma genérica, **propõe-se aqui a criação de um ambiente institucional para opinar diante de casos concretos**.

Ainda no contexto das provas, é relevante considerar que a doutrina e a jurisprudência reconhecem que os padrões probatórios se tornam progressivamente mais rigorosos ao longo da persecução penal. Essa progressão inicia-se com o indiciamento e o relatório policial, avança com o oferecimento da denúncia pelo Ministério Público, e atinge seu nível máximo na fundamentação de uma condenação criminal. Considerando que, em geral, o Ministério Público não produz novas provas na fase processual além daquelas já obtidas no inquérito, chega-se a uma recomendação importante: **para que o inquérito policial seja eficaz, é necessário que as evidências nele coletadas se aproximem, tanto quanto possível, dos padrões probatórios exigidos para uma condenação**. O inquérito policial deve buscar evidências que ultrapassem os padrões de causa provável ou preponderância de evidências, para buscar, sempre que possível a coleta de evidências que leve o julgador ao convencimento além de qualquer dúvida razoável. Essa equiparação é fundamental para garantir que o inquérito produza os efeitos esperados no processo penal. Assim, os investigadores devem se perguntar se há evidências da

ocorrência do crime e se a prova já colhida é suficiente ou não para uma condenação. Dessa forma, evita-se a escolha pelo caminho mais fácil ou mais apaixonado na condução dos inquéritos, evitando-se concluir as investigações sem elementos probatórios robustos. Quanto maior o padrão probatório produzido no inquérito, maior será a eficiência e eficácia das investigações.

As ações preventivas e corretivas aumentam a probabilidade de que os futuros inquéritos entregues ao sistema de justiça criminal superem eventuais imperfeições. **O monitoramento constante por órgãos correicionais evita práticas inadequadas e promove a eficácia dos inquéritos.** Nos casos de não conformidade, poderão ser adotadas medidas voltadas a treinamentos adicionais, supervisão intensificada e, se necessário, medidas disciplinares. O resultado certamente será um ambiente de investigação mais robusto e confiável.

Além do trinômio acima sugerido (formação/capacitação, orientação/apoio e fiscalização/correição) o aumento da qualidade e eficácia do processo investigativo pode ainda promovido por outras medidas adicionais. É o caso da promoção de uma **cooperação eficiente entre os diversos atores e órgãos do sistema de justiça criminal.** O fortalecimento do diálogo entre as polícias, o Ministério Público, o Judiciário e os advogados de defesa pode beneficiar as investigações, desde que cada parte respeite suas funções específicas. A interlocução entre a polícia, o Ministério Público e o Judiciário poderia ser intensificada durante a fase sigilosa da investigação, para **esclarecer linhas e hipóteses investigativas, expor indícios já coletados e justificar a necessidade de medidas cautelares para a obtenção de novas provas** de forma eficaz. Quanto à defesa, é importante que essa interlocução seja fortalecida a partir do momento em que a investigação se torna pública, **permitindo à defesa expor esclarecimentos, apresentar versões alternativas dos fatos apurados e requerer diligências probatórias.** Isso fortalece a busca pelo esclarecimento dos fatos e reprodução da verdade, contribuindo para que não haja perda de oportunidade para a coleta provas relevantes. De toda forma, a autoridade policial deve assegurar o bom andamento das investigações, evitando que diligências meramente protelatórias comprometam a eficiência dos trabalhos investigativos.

Ainda como recomendações adicionais, e considerando a natureza essencialmente investigativa do inquérito, recomenda-se aos gestores das polícias judiciárias **a adoção nos concursos públicos de seleção de pessoal critérios que valorizem as competências intelectuais dos investigadores, em sobreposição a critérios relacionados a habilidades físicas e operacionais.** A formação deve ser eficiente para conscientizar os investigadores do

papel da polícia judiciária, que tem sua essência na elucidação de fatos criminosos e na entrega das suas conclusões ao sistema de justiça. Não é papel da polícia judiciária a prevenção de crimes ou o justicamento, ainda que de maneira indireta os resultados da investigação tenham tais consequências. **A formação continuada deve promover a permanente atualização de técnicas de investigação** e o desenvolvimento de capacidades para uso de novas ferramentas tecnológicas. Por fim, as polícias judiciárias devem disponibilizar recursos materiais e pessoal necessários para atender às demandas existentes. Para tanto, os investimentos devem ser canalizados para aquisição de meios que facilitem a coleta de evidências, análise de dados, o controle de cadeia de custódia, a gestão de procedimentos para controle de prazos e resultados das investigações, além de promover a valorização profissional. Essas sugestões de direcionamento dos recursos e investimentos ganha maior relevância diante da limitação de recursos, inerente à Administração Pública como um todo.

Esta pesquisa também revelou algumas lacunas importantes que merecem investigação adicional. É o caso da realização de estudos mais aprofundados voltados a identificar os índices de eficácia das investigações criminais no sistema de justiça, mensurando os casos em que as conclusões do inquérito são confirmadas ou afastadas pelo sistema de justiça criminal. A quantificação desses dados, notadamente nos casos em que as conclusões do inquérito foram afastadas, pode se revelar importante fonte para identificar oportunidades de melhoria na qualidade do inquérito e na eficiência da investigação. Pesquisas futuras poderiam coletar e analisar as percepções de equipes de investigadores sobre os pontos aqui abordados, cujo material poderá revelar seus entendimentos sobre a condução das investigações, identificando oportunidades para realização de ações de capacitação específicas ou para direcionar investimentos pelos gestores dessas instituições. Pesquisas sobre práticas de gestão e liderança em unidades de investigação de alto desempenho poderiam fornecer *insights* valiosos, revelando modelos a serem replicados em unidades menos eficientes. Por fim, pesquisas poderiam aprofundar a discussão sobre uma maior participação da defesa na fase investigativa. Estudos comparativos com sistemas jurídicos que permitem maior participação da defesa no inquérito poderiam ser informativos.

Portanto, esta pesquisa fornece uma base para a compreensão dos desafios e oportunidades de melhoria da qualidade do inquérito e da eficiência das investigações criminais no Brasil. Os achados destacam a complexidade do processo investigativo e a necessidade de uma abordagem multidimensional para seu aprimoramento. As recomendações propostas sugerem caminhos para melhorias, enquanto as lacunas de pesquisa identificadas sugerem

investigações futuras. O contínuo aprimoramento da qualidade das investigações criminais trará benefícios não apenas para a eficácia do sistema de justiça criminal, mas também para a garantia dos direitos fundamentais e a promoção da segurança pública na sociedade brasileira.

REFERÊNCIAS

- Abellán, M. G. (2005). Sobre la posibilidad de formular estándares de prueba objetivos. *Doxa*, n. 28, p. 127-139.
- Auilo, R. S. (2021). *A valoração judicial da prova no direito brasileiro*. 1. ed. Salvador: Editora Juspodivm.
- Badaró, G. (2018). Editorial dossiê “Prova penal: fundamentos epistemológicos e jurídicos”. *Revista Brasileira de Direito Processual Penal*, 4(1), 43-80.
- Baltazar, J. P., Jr, (2007). Standards probatórios no processo penal. *Revista AJUFERGS, Porto Alegre*, (4), 161-185.
- Barbosa, D. A. (2020). *Standards probatórios em crimes sexuais*.
- Baughman, S. B. (2020). How effective are police? The problem of clearance rates and criminal accountability. *Ala. L. Rev.*, 72, 47.
- Brasil. (1941). Dispõe sobre o sequestro de bens de pessoas indiciadas por crimes de que resulta prejuízo para a Fazenda Pública, e outros (Decreto-Lei nº 3.240, de 25 de maio de 1941). Diário Oficial da União. Recuperado de www.planalto.gov.br
- Brasil. (1941). Código de Processo Penal (Decreto-Lei nº 3.689, de 3 de outubro de 1941). Recuperado de www.planalto.gov.br
- Brasil. (1989). Dispõe sobre prisão temporária (Lei nº 7.960, de 21 de dezembro de 1989). Diário Oficial da União. Recuperado de www.planalto.gov.br
- Brasil. (2018). Dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural (Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018). Diário Oficial da União. Recuperado de www.planalto.gov.br
- Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *Mechanistic and organic systems*. London: Tavistock Publications.
- Cristóvam, J. S. da S. (2013). O conceito de interesse público no estado constitucional de direito. *Revista da ESMESC*, 20(26), 223–248.
<https://doi.org/10.14295/revistadaesmesec.v20i26.78>
- de Figueiredo, D. D., & Sampaio, D. (2021). Cadeia de custódia: ônus da prova e direito à prova lícita. *Boletim IBCCRIM*, 29(338), 12-14.

- de Luca, R. B., Xavier Filho, J. V., & Pinto, A. L. (2022). Inquérito Policial Federal Brasileiro: Business Intelligence como Ferramenta Inovadora na Comprovação da sua Eficácia. *Humanidades & Inovação*, 9(19), 274-286.
- de Melo, R. G. O., & Medina, L. A. B. (2020). Um Estudo Sobre a Viabilidade Epistemológica da Súmula n. 70 do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro. *Revista Transgressões*, 8(1), 77–95. <https://doi.org/10.21680/2318-0277.2020v8n1ID19916>.
- Dewes, J. O. (2013). Amostragem em Bola de Neve e Respondent-Driven Sampling: uma descrição dos métodos.
- Donaldson, L. (2006) Teoria da Contingência Estrutural. *Handbook de Estudos Organizacionais*, 105-136.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Feinberg, W. E. (1971). Teaching the type I and type II errors: The judicial process. *The American Statistician*, 25(3), 30-32.
- Fernandes, L. T. (2019). Standards probatórios e epistemologia jurídica: uma proposta interdisciplinar para a valoração do testemunho no processo penal.
- Ferreira, L. H. C., & Ferreira, F. P. M. S. (2019). Proposta de Indicadores de Desempenho para o Serviço de Polícia Judiciária. *Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RIBSP)*-ISSN 2595-2153, 2(4), 66-89.
- Ferrer Beltrán, J. (2007). *La valoración racional de la prueba*. Marcial Pons.
- Ferrer-Beltrán, J. (2008). *La valoración racional de la prueba*. Siglo del Hombre Editores.
- Ferrer-Beltrán, J. (2017). Prova e verdade no direito. Tradução: Vitor de Paula Ramos. São Paulo: RT.
- Freiria, M. T., & Freiria, T. T. (2021). Análise crítica da proposta acusatória relativa ao standard de prova “além da dúvida razoável” nos crimes de colarinho branco. *Revista dos Tribunais*, 1025.
- Friedman, H. (1972). Trial by jury: criteria for convictions, jury size and type I and type II errors. *The American Statistician*, 26(2), 21-23.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2017). A descoberta da teoria fundamentada: Estratégias para a pesquisa qualitativa. *Routledge*. <https://doi.org/10.4324/9780203793206>
- Gonçalves, E. F. de M. (2021). A prova no processo penal. *Iguatu: Quipá Editora*.

- Jesus, M. G. M. D. (2016). 'O que está no mundo não está nos autos': a construção da verdade jurídica nos processos criminais de tráfico de drogas (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
- Kircher, L. F. S. (2018). O convencimento judicial e os parâmetros de controle sobre o juízo de fato: visão geral, direito comparado e o tribunal penal internacional. *Duc In Altum-Cadernos de Direito*, 10(20), 190.
- Knijnik, D. (2001). Os standards do convencimento judicial: paradigmas para o seu possível controle. *Revista Forense*, 353(353), 15-52.
- Malarino, E. (2024). O padrão de prova e prevenção do crime: uma análise teórica e empírica. *Revista Internacional de Evidências & Proof*, 0(0).
<https://doi.org/10.1177/13657127241228309>
- Maranhão, C. (2019). Standards de prova no processo civil brasileiro. *Revista Judiciária do Paraná, Curitiba*, n. 17, p. 221.3.
- Minayo, M. C. S. (2010). O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde (12a ed.). Hucitec Editora.
- Moore, M. H. (2013). Recognizing public value. *Harvard University Press*.
- Neuendorf, K. A. (2017). *The content analysis guidebook*. sage.
- Pablo, A. L., Reay, T., Dewald, J. R., & Casebeer, A. L. (2007). Identifying, enabling and managing dynamic capabilities in the public sector. *Journal of Management Studies*, 44(5), 687-708.
- Patury, A. R. (2020). Desempenho das unidades da Polícia Federal: fatores associados à resolução do inquérito.
- Prado, G. (2019). A cadeia de custódia da prova no processo penal. São Paulo: *Marcial Pons*, 67-69.
- Prado, G. (2014). *Prova penal e sistema de controles epistêmicos: a quebra da cadeia de custódia das provas obtidas por métodos ocultos*. São Paulo: Marcial Pons.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79-91.
- Ratton, J. L., Torres, V., Antunes, G., & Bastos, C. (2010). Refletindo sobre o inquérito policial na cidade do Recife: uma pesquisa empírica.
- Ratton, J. L., Torres, V., & Bastos, C. (2011). Inquérito policial, Sistema de Justiça Criminal e políticas públicas de segurança: dilemas e limites da Governança. *Sociedade e Estado*, 26, 29-58.

- Roberts, A. (2015). Adjusting Rates of Homicide Clearance by Arrest for Investigation Difficulty: Modeling Incident- and Jurisdiction-Level Obstacles. *Homicide Studies*, 19(3), 273-300. <https://doi.org/10.1177/1088767914536984>
- Rolim, M., & Pereira, V. Q. (2022). A eficiência policial e seus indicadores. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, 16(3).
- Santos, A. P. D., & Gomes, A. D. O. (2021). Desempenho de organizações policiais: revisão sistemática da literatura. *Revista do Serviço Público (Civil Service Review)*, 72(1).
- Santos, L. da R. (2025). *Capacidades Essenciais e Dinâmicas no Controle de Armas de Fogo pela Polícia Federal*. [Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade de Brasília (PPGA/UNB)].
- Souza, A. B. D., Filho (2022). Presunção de inocência e a doutrina da prova além da dúvida razoável na jurisdição constitucional. *Revista Brasileira de Direito Processual Penal*, 8, 189-234. 15.
- Szesz, A. (2022). O standard de prova para condenação por crimes sexuais: é viável e eficaz a flexibilização da exigência de corroboração probatória em crimes dessa espécie com o objetivo de redução da impunidade?. *Revista Brasileira de Direito Processual Penal*, 8(2), 1007-1041.
- Tangen, S. (2005). Demystifying productivity and performance. *International Journal of Productivity and performance management*, 54(1), 34-46.
- Taruffo, M., Ibáñez, A., & Perfecto y Candau, A. (2009). Consideraciones sobre prueba y motivación. *Consideraciones sobre la prueba judicial*, 17-46.
- Taruffo, M. (2014). *A prova*. Marcial Pons.
- Tarwacki Sr, R. E. (2011). Perceptions of quality in criminal investigations: Police investigators, supervisors and prosecutors. City University of New York.
- Távora, N., & Alencar, R. R. (2019). *Curso de direito processual penal*. JusPODIVM.
- Vasconcellos, V. G. D. (2020). Standard probatório para condenação e dúvida razoável no processo penal: análise das possíveis contribuições ao ordenamento brasileiro. *Revista Direito GV*, 16(2), e1961.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31-51.
- Wheeler, R. (2008). Doctors' standard of proof rejected by lawyers?. *The Lancet*, 371(9619), 1148-1149.

Xiong, M., Greenleaf, R. G., & Goldschmidt, J. (2017). Citizen attitudes toward errors in criminal justice: Implications of the declining acceptance of Blackstone's ratio. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 48, 14-26.

Apêndice A - Roteiro de Entrevistas

1. Fazer uma apresentação geral da pesquisa e do pesquisador
 - a. A pesquisa está sendo desenvolvida para subsidiar dissertação de mestrado profissional em Administração Pública na Universidade de Brasília - UnB;
 - b. O objetivo da pesquisa é identificar e descrever fatores associados à qualidade do inquérito policial, a qualidade da prova colhida e sua repercussão no processo penal, na perspectiva de operadores do Direito de distintos segmentos.
 - c. O pesquisador é delegado de Polícia Federal e pretende, com os resultados da pesquisa, elaborar uma dissertação de mestrado e preparar material didático a ser introduzido na formação dos policiais federais e polícias civis, com o objetivo de promover o aumento do conhecimento sobre tema, promovendo melhorias para a prática do inquérito.
2. Confirmar os dados do entrevistado e tempo experiência na seara criminal;
3. Solicitar permissão do entrevistado para gravar a entrevista, de modo a facilitar a recuperação e análise dos dados;
4. Informar que está garantida a confidencialidade do conteúdo e o anonimato do entrevistado, fazer a leitura do termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE) e solicitar o consentimento expresso.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

1) Vossa Excelência foi convidado(a) para participar desta pesquisa em razão de ser integrante do sistema de justiça criminal. Os dados da pesquisa serão analisados e fornecerão subsídios para a elaboração de dissertação de mestrado em Administração Pública a ser defendida na Universidade de Brasília – UnB. O tempo médio necessário para participar da pesquisa é de 30 minutos. 2) Todas as informações coletadas neste estudo são estritamente confidenciais. Não haverá qualquer menção ao seu nome ou elementos que possam identificá-lo nos trabalhos resultantes desta pesquisa, à exceção da categoria profissional que integra e do tempo de atividade. Não haverá utilização dos dados desta pesquisa para fins comerciais. Serão apresentados apenas os resultados e, tendências gerais e dados agregados. Poderão ser citados textos ou expressões de depoimentos de entrevistados, quando necessárias para melhor demonstração dos dados e seus resultados, preservando-se sempre o anonimato.

Os resultados da pesquisa poderão ser apresentados, ainda, em seminários, congressos e publicações em revistas, sem identificação dos respondentes. 3) Este estudo é relevante porque pretende contribuir para a governança das instituições de polícia judiciária, para o aumento do desempenho e da qualidade das investigações criminais. 4) A pesquisa obedece aos critérios da Ética na Pesquisa com Seres Humanos, conforme a Resolução CNS n. 466, de 12 de dezembro de 2012. A pesquisa não foi submetida a registro prévio junto ao Comitê de Ética em Pesquisa, por não envolver população vulnerável, por dispensar a identificação dos respondentes, por ser realizada por meio eletrônico e por estar orientada à compreensão de processos e rotinas de trabalho, sem direcionamento a pessoas.

Perguntas e destinatários: (M) Magistrados, (MP) Ministério Público, e (A) Advogados

Construtos/objetivos

-
- | | |
|---|---|
| 1. Por favor, a partir da sua experiência, quais os aspectos que caracterizam a qualidade do inquérito policial? | <ul style="list-style-type: none">• Qualidade do inquérito• Qualidade da prova |
| 2. Quais os principais fatores que podem facilitar ou dificultar a realização de uma investigação criminal? | <ul style="list-style-type: none">• Capacidades• Qualidade do inquérito |
| 3. Existem provas mais eficazes ou menos eficazes para promover o convencimento de magistrados, promotores e advogados? Quais as provas que podem aumentar ou diminuir os riscos do erro judicial? | <ul style="list-style-type: none">• Qualidade do inquérito• Qualidade da prova |
| 4. Relacionando o inquérito policial à ação penal: Considerando a fase da instrução processual e a oportunidade de produção de provas pelo Ministério Público e pela defesa, qual a relevância das provas e indícios colhidos na fase do inquérito policial para a ação penal? Em que medida são trazidos novos elementos probatórios pela acusação e pela defesa nessa fase processual, além da reprodução dos indícios colhidos no inquérito? | <ul style="list-style-type: none">• Standards probatórios• Desempenho de polícia judiciária |
| 5. Considerando a busca pela verdade real, os inquéritos deveriam atender igualmente aos interesses da acusação e da defesa? Em alguma medida o princípio da paridade de armas deve ser observado durante o inquérito policial? Qual medida? | <ul style="list-style-type: none">• Finalidade do inquérito• Oportunidade de melhorias do inquérito policial |

6. De modo geral, qual a sua impressão sobre a qualidade dos inquéritos policiais apresentados ao sistema de justiça criminal? (eventual desenvolvimento: **(J)** os elementos trazidos costumam reproduzir de forma suficiente a verdade dos fatos e suas circunstâncias? **(MP)** são recorrentes as requisições por novas diligências? Quais as mais frequentes?) **(Adv)** As diligências realizadas costumam ser suficientes para a completa elucidação dos fatos?
 - Qualidade do inquérito
 - Oportunidades de melhorias do inquérito policial
 - Capacidades
7. Nos casos que envolvem de pluralidade de réus, relate sua experiência com respeito à individualização de condutas no inquérito policial, e denúncia, para permitir: **(M)** o julgamento desses casos. **(MP)** o oferecimento de denúncia. **(A)** a realização da defesa dos acusados.
 - Qualidade e oportunidades de melhorias do inquérito policial
 - Obediência ao devido processo legal
8. É possível associar a qualidade do inquérito às conclusões da ação penal? O padrão das provas e indícios colhidos durante o inquérito deve se aproximar dos padrões probatórios necessários à condenação criminal? De outra maneira, em que medida um inquérito bem instruído pode influenciar a sentença judicial?
 - Importância do Inquérito policial para o sistema de justiça
 - Desempenho de polícia judiciária
9. Se você tivesse oportunidade de fazer recomendações ao delegado de polícia e à sua equipe de investigadores para aperfeiçoar o inquérito policial, quais seriam as recomendações? Quais as melhores práticas que deveriam ser observadas nas investigações criminais e o que deveria ser evitado?
 - Capacidades
 - Qualidade e oportunidades de melhorias do inquérito policial
10. Sob o ponto de vista de gestão das instituições policiais, se você tivesse oportunidade de fazer recomendações aos chefes de polícia e demais dirigentes das polícias judiciárias quanto à gestão dessas instituições, quais seriam as recomendações?
 - Capacidades

Apêndice B - Produto Técnico Tecnológico (PTT): Proposta de Disciplina para Academias de Polícia Judiciária

A formação policial no Brasil enfrenta desafios constantes para acompanhar a evolução da criminalidade e as demandas da sociedade por segurança pública. A produção de material didático de qualidade, baseado em evidências científicas e adaptado à realidade brasileira, é fundamental para aprimorar a capacitação dos policiais e promover práticas mais eficazes e seguras. O objetivo desta seção é apresentar uma proposta detalhada para o desenvolvimento de material didático inovador e relevante, que aborde os fatores que influenciam a qualidade do inquérito policial e a eficiência da investigação criminal, com base nos resultados da pesquisa realizada nesta dissertação. Para tanto, será apresentada justificativa para a criação do material didático, seus objetivos de aprendizagem, conteúdo programático, metodologia de ensino, recursos didáticos, formato, público-alvo, carga horária, alinhamento com as orientações da CAPES, cronograma de desenvolvimento e formas de avaliação.

Este PTT se justifica pelos resultados da pesquisa, que identificou desafios críticos que afetam a qualidade do inquérito policial e a eficiência da investigação criminal no Brasil: a necessidade de abordar de forma resolutiva as deficiências identificadas, como a falta de individualização de condutas, a produção probatória inadequada e a ausência de padronização, conduz à necessidade de aprimorar a formação dos investigadores. Sua relevância reside no objetivo de transformar os resultados da pesquisa em um material didático que possa ser efetivamente utilizado nas academias de polícia, contribuindo para a formação de profissionais mais capacitados e para a melhoria da qualidade das investigações. O material didático proposto se diferencia de outros materiais existentes por apresentar uma abordagem sob a perspectiva dos atores-chave do sistema de justiça criminal, destinatários finais do inquérito policial. A consciência de que o inquérito policial é apenas a primeira etapa da realização da justiça criminal cria oportunidades de propor novas formas na condução das investigações, sob a perspectiva finalística do sistema de justiça criminal.

O material didático terá como público-alvo os alunos de cursos de formação inicial e continuada de policiais judiciários, bem como professores e instrutores das academias de polícia. Esse material possui ainda o potencial de impactar positivamente a formação dos policiais, contribuindo para aprimorar a qualidade do ensino nas academias de polícia, aumentar o interesse e o engajamento dos alunos, promover práticas policiais mais eficazes, seguras e

respeitosas aos direitos humanos, além de fortalecer a confiança da sociedade nas instituições policiais.

Especificações do Material Didático:

O material didático será desenvolvido em formato multimídia, combinando elementos textuais, visuais e interativos para facilitar o aprendizado e a aplicação prática dos conhecimentos. Os seguintes componentes serão considerados:

a) Manual do Investigador

Um guia prático com os principais conceitos, técnicas e procedimentos para a condução de um inquérito policial de qualidade. O manual será estruturado em módulos, abordando temas como (a) fundamentos do inquérito policial e sua importância no sistema de justiça criminal; (b) aspectos éticos e legais da investigação criminal; (c) técnicas de coleta, preservação e análise de provas; (d) importância da individualização de condutas em crimes complexos; (e) utilização de tecnologias e ferramentas de inteligência na investigação; (f) comunicação e colaboração com outros atores do sistema de justiça criminal.

b) Vídeos Educacionais

Uma série de vídeos curtos e dinâmicos, apresentando exemplos práticos, entrevistas com especialistas e simulações de casos reais. Os vídeos serão utilizados para ilustrar os conceitos abordados no manual e para demonstrar a aplicação das técnicas investigativas.

c) Estudos de Caso

Uma coleção de recortes de casos detalhados, apresentando exemplos de inquéritos policiais e explorando as razões de sucesso ou insucesso. Os estudos de caso serão utilizados para estimular a reflexão crítica e o debate sobre as melhores práticas investigativas.

A disciplina poderá receber o título “**Qualidade do Inquérito Policial**”, e terá os seguintes objetivos de aprendizagem:

- a) Compreender os fatores que influenciam a qualidade do inquérito policial e a eficiência da investigação criminal;
- b) Aplicar os princípios do Estado Constitucional de Direito e os *standards* probatórios na condução das investigações;
- c) Adotar técnicas para mitigar o viés investigativo e garantir a imparcialidade na coleta de provas;

- d) Desenvolver habilidades para individualizar condutas em investigações complexas;
- e) Implementar protocolos padronizados e boas práticas de gestão nos inquéritos policiais;
- f) Utilizar tecnologias e métodos científicos para aprimorar a qualidade das provas.

Propõe-se que o **conteúdo programático** utilize o conteúdo produzido nesta pesquisa, juntamente com um recorte das fontes bibliográficas aqui utilizadas. Seu conteúdo pode ser dividido em quatro módulos, como a seguir detalhado.

O primeiro módulo terá como tema “**O Inquérito Policial e a Investigação Criminal**”, e deverá ter o seguinte conteúdo: (a) conceito, natureza jurídica e finalidade do inquérito policial e da investigação criminal; (b) princípios constitucionais aplicáveis ao inquérito policial; (c) o papel da polícia judiciária no sistema de justiça criminal: busca da verdade e reconstrução dos fatos no inquérito policial; (d) eficiência na elucidação dos fatos: abrangência e completude da investigação (elementos objetivos e subjetivos do tipo, agravantes e atenuantes, causas de aumento e diminuição de penas); (e) imparcialidade e objetividade na condução das investigações e mitigação do viés investigativo; e (f) individualização de condutas (imperativo legal, requisito para imputação penal e para aplicação de penas).

O segundo módulo terá como tema “**A Prova no Inquérito Policial**”, e abordará: (a) conceito, classificação e importância da prova; (b) cadeia de custódia e preservação da integridade da prova; (c) requisitos de validade e admissibilidade das provas; (d) valoração das provas: livre convencimento x hierarquia informal; e (e) contraditório na ação penal: importância da distinção entre provas repetíveis e irrepitíveis.

O terceiro módulo tratará dos “**Standards Probatórios na Investigação Criminal**”, incluindo discussões sobre: (a) conceito e finalidade dos *standards* probatórios; (b) a inevitabilidade do erro judicial e do erro policial; (c) os diferentes padrões probatórios aplicáveis às diferentes fases da investigação e do processo penal; (d) a importância de elevar o padrão probatório no inquérito policial; e (e) estratégias para alcançar um alto nível de convencimento sobre a ocorrência dos fatos, suas circunstâncias e autoria.

O quarto módulo tratará de “**Recomendações para Aprimorar a Qualidade do Inquérito Policial**” e abordará os seguintes assuntos: (a) adoção de protocolos e boas práticas investigativas; (b) utilização de ferramentas de gestão e indicadores de desempenho; (c)

acompanhamento dos resultados das investigações no sistema de justiça criminal; (d) promoção da ética e da integridade na atuação policial; (e) incentivo à inovação e à modernização tecnológica; e (f) dialética com os atores do sistema de justiça criminal.

A metodologia de ensino deve contemplar (a) aulas expositivas dialogadas, com apresentação dos conceitos teóricos e discussão de casos práticos; (b) estudos de caso, com análise de inquéritos policiais reais e simulação de situações investigativas; (c) palestras expositivas promovidas por magistrados, membros do Ministério Público e advogados; e (d) debates e discussões em grupo, para promover a reflexão crítica sobre os desafios da investigação criminal.

Estima-se que a carga horária de 20 horas/aula seja suficiente para transmitir os conhecimentos propostos. Da mesma forma, estima-se um cronograma de elaboração do material didático em quatro etapas, assim identificadas:

a) **Etapa 1: Elaboração do Conteúdo** (4 semanas), incluindo a revisão de literatura, adaptação do conteúdo da dissertação, além de indicação de outras fontes bibliográficas complementares. Essa etapa contempla a elaboração de textos, planos de aula, realização de entrevistas sobre casos práticos e definição de temas de palestras dos atores-chave do sistema de justiça criminal.

b) **Etapa 2: Revisão e Validação** (2 semanas), destinadas à revisão do conteúdo por especialistas em segurança pública e educação, preferentemente indicados pela Diretoria de Ensino da Academia Nacional de Polícia ou pelas Diretorias da Polícia Federal responsáveis pelos temas abordados.

c) **Etapa 3: Design e Produção** (3 semanas), incluindo o design gráfico do material didático e a edição de vídeos das entrevistas realizadas.

d) **Etapa 4: Implementação e Avaliação** (3 semanas) Teste do material didático em um grupo piloto de alunos e avaliação dos resultados para ajustes finais.

A avaliação do material didático deverá ser desenvolvida observando-se como critérios a relevância do conteúdo para a prática policial, a clareza e objetividade da linguagem, a adequação da metodologia de ensino, a qualidade e utilidade dos recursos didáticos, além do impacto na aprendizagem dos alunos. Dentre os métodos de avaliação do material, devem ser aplicados questionários de satisfação dos alunos e professores, além de testes de conhecimento sobre o conteúdo.

É oferecida no Apêndice C uma proposta de plano de curso ou de disciplina, seguindo-se modelo utilizado na Academia Nacional da Polícia Federal. Espera-se como resultado da implementação desse material didático nas academias de polícia judiciária o aprimoramento da formação dos investigadores da polícia judiciária, a melhoria da qualidade dos inquéritos policiais e da eficiência da investigação criminal, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços públicos. Por consequência, espera-se promover o aumento da confiança da sociedade no sistema de justiça, fortalecendo a produção de conhecimento e a inovação na área de segurança pública, articulando o setor acadêmico com as instituições integrantes do sistema de justiça criminal.

Apêndice C – Plano de Curso ou Disciplina

CURSO/DISCIPLINA: Qualidade do Inquérito Policial	ANO: XXXX
CARGA HORÁRIA: 20 h/a	MODALIDADE: Presencial
AVALIAÇÃO: Testes de conhecimento, participação em debates e análise de estudos de caso.	

MAPA DE COMPETÊNCIAS:

Conhecimento

- Compreender os fundamentos jurídicos e constitucionais que regem o inquérito policial e a investigação criminal no Brasil.
- Conhecer os diferentes tipos de provas, seus requisitos de validade, admissibilidade e a importância da cadeia de custódia.
- Entender os conceitos e a finalidade dos standards probatórios, bem como a inevitabilidade do erro judicial e policial.
- Identificar os fatores que influenciam a qualidade e a eficiência da investigação criminal, incluindo vieses cognitivos e a necessidade de individualização de condutas.
- Reconhecer a importância da ética, integridade e da colaboração interinstitucional para a excelência na atuação policial.

Habilidade

- Aplicar os princípios do Estado Constitucional de Direito e os standards probatórios na condução das investigações, visando a produção de provas robustas e juridicamente válidas.
- Adotar técnicas para mitigar o viés investigativo, garantindo a imparcialidade e objetividade na coleta e análise de provas.
- Desenvolver habilidades para individualizar condutas em investigações complexas, especialmente nos casos de organizações criminosas.
- Implementar protocolos padronizados e boas práticas de gestão nos inquéritos policiais, otimizando recursos e prazos.
- Utilizar tecnologias e métodos científicos para aprimorar a

qualidade das provas, adaptando-se às novas formas de criminalidade.

- Comunicar-se de forma eficaz e ética com os diversos atores do sistema de justiça criminal (Ministério Público, Poder Judiciário, Advocacia).

Atitude

- Demonstrar compromisso com a ética, a integridade e o respeito aos direitos humanos e garantias constitucionais em todas as fases da investigação.
 - Adotar uma postura proativa na busca pela verdade dos fatos, com isenção e objetividade, desinteressada de resultados específicos.
 - Valorizar a formação continuada e a atualização constante de conhecimentos e técnicas investigativas.
 - Promover a colaboração e o diálogo interinstitucional, reconhecendo a interdependência dos atores do sistema de justiça.
 - Assumir a responsabilidade pela qualidade e eficácia do trabalho investigativo, buscando a excelência e a melhoria contínua.
-

EMENTA:

Conceito, natureza jurídica e finalidade do inquérito policial e da investigação criminal. Princípios constitucionais aplicáveis. A prova no inquérito: conceito, classificação, cadeia de custódia, validade e valoração. Standards probatórios e a inevitabilidade do erro judicial. Fatores que influenciam a qualidade e eficiência da investigação. Recomendações para aprimoramento: protocolos, gestão, ética, inovação tecnológica e dialética interinstitucional.

OBJETIVO GERAL:

Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes para aprimorar a qualidade do inquérito policial e a eficiência da investigação criminal, capacitando os policiais para atuar com rigor técnico, ético e legal, em conformidade com os princípios do Estado Constitucional de Direito e as melhores práticas investigativas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

UNID.	Ao término da unidade, o aluno deverá ser capaz de:	CONTEÚDO
01	<ul style="list-style-type: none"> • Compreender os fundamentos do inquérito policial e seu papel no sistema de justiça criminal. • Aplicar os princípios constitucionais na condução das investigações. • Reconhecer a importância da imparcialidade e objetividade na busca pela verdade. • Entender a necessidade de individualização de condutas em investigações complexas. 	<p>O Inquérito Policial e a Investigação Criminal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceito, natureza jurídica e finalidade do inquérito policial e da investigação criminal. Princípios constitucionais aplicáveis ao inquérito policial (legalidade, devido processo legal, presunção de inocência, dignidade da pessoa humana etc.). • Publicidade, contraditório, ampla defesa e paridade de armas se aplicam no inquérito policial? Caso positivo, em que medida? • O papel da polícia judiciária no sistema de justiça criminal: busca da verdade e reconstrução dos fatos no inquérito policial. • Eficiência na elucidação dos fatos: abrangência e completude da investigação (elementos

		<p>objetivos e subjetivos do tipo, agravantes e atenuantes, causas de aumento e diminuição de penas).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Imparcialidade e objetividade na condução das investigações e mitigação do viés investigativo. • Individualização de condutas (imperativo legal, requisito para imputação penal e para aplicação de penas).
<p>Estratégias de ensino: Aula expositiva dialogada com apresentação de slides. Discussão de casos práticos sobre aplicação de princípios constitucionais. Debate em grupo sobre a importância da imparcialidade.</p> <p>Recursos: 1 professor e 1 projetor multimídia. Caderno didático. Sistema de som.</p> <p>Carga Horária: 04 horas-aula.</p> <p>Avaliação: Perguntas, respostas e reflexões apresentadas durante a aula.</p>		
<p>02</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conceituar e classificar os diferentes tipos de prova. • Aplicar os procedimentos de cadeia de custódia para preservar a integridade da prova. • Identificar os requisitos de validade e admissibilidade das provas. • Compreender a valoração das provas e a distinção entre provas repetíveis e 	<p>A Prova no Inquérito Policial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceito, classificação, importância e finalidade da prova (testemunhal, documental, pericial, digital, etc.). • Cadeia de custódia e preservação da integridade da prova (coleta, acondicionamento, transporte, recebimento, processamento, armazenamento e descarte). • Requisitos de validade e

	<p>irrepetíveis.</p>	<p>admissibilidade das provas (ilicitude, ilegitimidade).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valoração das provas: livre convencimento motivado x hierarquia informal (valorização de provas técnicas). • Contraditório na ação penal: importância da distinção entre provas repetíveis e irrepetíveis para o inquérito policial.
<p>Estratégias de ensino: Aula expositiva dialogada. Análise de estudos de caso sobre cadeia de custódia e validade da prova. Vídeos educacionais sobre coleta e preservação de evidências.</p> <p>Recursos: 1 professor e 1 projetor multimídia. Caderno didático. Sistema de som.</p> <p>Carga Horária: 04 horas-aula.</p> <p>Avaliação: Perguntas, respostas e reflexões apresentadas durante a aula. Discussão de casos de nulidade de prova.</p>		
<p>03</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conceituar e compreender a finalidade dos <i>standards</i> probatórios. • Reconhecer a inevitabilidade do erro judicial e do erro policial. • Distinguir os diferentes padrões probatórios aplicáveis às fases da persecução penal. • Desenvolver estratégias para elevar o padrão probatório no inquérito policial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conceito e finalidade dos <i>standards</i> probatórios (preponderância de provas, prova além da dúvida razoável). • <i>Standards</i> Probatórios no Processo Penal • A inevitabilidade do erro judicial e do erro policial (falsos positivos e falsos negativos). • Os diferentes padrões probatórios aplicáveis ao inquérito policial e às diferentes fases do processo penal segundo a doutrina (indiciamento, denúncia, pronúncia, condenação). • A importância de elevar o padrão probatório no inquérito policial para

		<p>aproximar-se dos requisitos da condenação judicial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estratégias para alcançar um alto nível de convencimento sobre a ocorrência dos fatos, suas circunstâncias e autoria.
<p>Estratégias de ensino: Aula expositiva dialogada. Discussões sobre a aplicação dos standards probatórios. Debates sobre o equilíbrio entre eficácia investigativa e garantias individuais.</p> <p>Recursos: 1 professor e 1 projetor multimídia. Caderno didático. Sistema de som.</p> <p>Carga Horária: 04 horas-aula</p> <p>Avaliação: Perguntas e respostas durante a aula.</p>		
<p>04</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entender a importância da adoção de protocolos e boas práticas investigativas. • Promover a ética e a integridade na atuação policial. • Buscar a inovação e a modernização tecnológica para aplicação em investigações. • Fortalecer a dialética republicana com os atores do sistema de justiça criminal. 	<p>Recomendações para Aprimorar a Qualidade do Inquérito Policial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilização de protocolos e boas práticas investigativas (ex: manuais de investigação por tipos de crimes). • Acompanhamento dos resultados das investigações no sistema de justiça criminal (taxas de condenação, arquivamento). • Promoção da ética e da integridade na atuação policial (códigos de conduta, mecanismos de <i>accountability</i>). • Incentivo à inovação e à modernização tecnológica (ferramentas forenses, análise de dados, IA). • Dialética republicana com os atores do sistema de justiça criminal (MP,

		Judiciário, advocacia).
<p>Estratégias de ensino: Aula expositiva com apresentação de slides. Estudo de caso sobre a implementação de boas práticas. Debate sobre a colaboração interinstitucional. Estudo de caso sobre a implementação de boas práticas.</p> <p>Recursos: 1 professor e 1 projetor multimídia. Caderno didático. Sistema de som.</p> <p>Carga Horária: 04 horas-aula.</p> <p>Avaliação: Perguntas e respostas durante a aula.</p>		
05	Compreender a importância do inquérito policial sob a perspectiva dos atores-chave do sistema de justiça criminal	<p>Papel do inquérito no sistema de justiça criminal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importância do respeito aos princípios constitucionais e legais aplicáveis à investigação • Importância da investigação ampla dos fatos • Importância de colher evidências dos fatos e evitar evitar narrativas, interpretações e opiniões sobre o apurado.
<p>Estratégias de ensino: Palestras e debates com magistrados, membros do Ministério Público e Advogados</p> <p>Recursos: 1 auditório, 1 professor, 1 projetor multimídia. Sistema de som. Palestrantes convidados</p> <p>Carga Horária: 04 horas-aula.</p> <p>Avaliação: Perguntas, respostas e reflexões apresentadas durante a aula. Conclusões da disciplina</p>		

REFERÊNCIAS:

1. Abellán, M. G. (2005). Sobre la posibilidad de formular estándares de prueba objetivos. *Doxa*, 28, 127-139.

2. Auilo, R. S. (2021). A valoração judicial da prova no direito brasileiro. Editora Juspodivm.
3. Badaró, G. (2018). Editorial dossiê "Prova penal: fundamentos epistemológicos e jurídicos". *Revista Brasileira de Direito Processual Penal*, 4(1), 43-80.
4. Baltazar, J. P., Jr. (2007). Standards probatórios no processo penal. *Revista AJUFERGS*, 4, 161-185.
5. Barbosa, D. A. (2020). Standards probatórios em crimes sexuais.
6. Baughman, S. B. (2020). How effective are police? The problem of clearance rates and criminal accountability. *Ala. L. Rev.*, 72, 47.
7. Cristóvam, J. S. da S. (2013). O conceito de interesse público no estado constitucional de direito. *Revista da ESMESC*, 20(26), 223–248.
8. De Figueiredo, D. D., & SAMPAIO, D. (2021). Cadeia de custódia: ônus da prova e direito à prova lícita. *Boletim IBCCRIM*, 29(338), 12-14.
9. De luca, R. B., XAVIER FILHO, J. V., & PINTO, A. L. (2022). Inquérito Policial Federal Brasileiro: Business Intelligence como Ferramenta Inovadora na Comprovação da sua Eficácia. *Humanidades & Inovação*, 9(19), 274-286.
10. De Melo, R. G. O., & MEDINA, L. A. B. (2020). Um Estudo Sobre a Viabilidade Epistemológica da Súmula n. 70 do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro. *Revista Transgressões*, 8(1), 77–95.
11. Ferreira, L. H. C., & FERREIRA, F. P. M. S. (2019). Proposta de Indicadores de Desempenho para o Serviço de Polícia Judiciária. *Revista do Instituto Brasileiro de Segurança Pública (RIBSP)*, 2(4), 66-89.
12. Ferrer-Beltrán, J. (2007). La valoración racional de la prueba. Marcial Pons.
13. Ferrer-Beltrán, J. (2008). La valoración racional de la prueba. Siglo del Hombre Editores.
14. Ferrer-Beltrán, J. (2017). Prova e verdade no direito. (V. de P. Ramos, Trad.). RT.
15. Freiria, M. T., & freiria, T. T. (2021). Análise crítica da proposta acusatória relativa ao standard de prova "além da dúvida razoável" nos crimes de colarinho branco. *Revista dos Tribunais*, 1025.
16. Gonçalves, E. F. de M. (2021). A prova no processo penal. Quipá Editora.
17. Jesus, M. G. M. D. (2016). 'O que está no mundo não está nos autos': a construção da verdade jurídica nos processos criminais de tráfico de drogas.

- (Doctoral dissertation, Universidade de São Paulo).
18. Kircher, L. F. S. (2018). O convencimento judicial e os parâmetros de controle sobre o juízo de fato: visão geral, direito comparado e o tribunal penal internacional. *Duc In Altum-Cadernos de Direito*, 10(20), 190.
 19. Knijnik, D. (2001). Os standards do convencimento judicial: paradigmas para o seu possível controle. *Revista Forense*, 353(353), 15-52.
 20. Malarino, E. (2024). O padrão de prova e prevenção do crime: uma análise teórica e empírica. *Revista Internacional de Evidências & Proof*.
 21. Patury, A. R. (2020). Desempenho das unidades da Polícia Federal: fatores associados à resolução do inquérito.
 22. Prado, G. (2019). A cadeia de custódia da prova no processo penal. Marcial Pons.
 23. Prado, G. (2014). Prova penal e sistema de controles epistêmicos: a quebra da cadeia de custódia das provas obtidas por métodos ocultos. Marcial Pons.
 24. Ratton, J. L., Torres, V., Antunes, G., & Bastos, C. (2010). Refletindo sobre o inquérito policial na cidade do Recife: uma pesquisa empírica.
 25. Ratton, J. L., Torres, V., & Bastos, C. (2011). Inquérito policial, Sistema de Justiça Criminal e políticas públicas de segurança: dilemas e limites da Governança. *Sociedade e Estado*, 26, 29-58.
 26. Roberts, A. (2015). Adjusting Rates of Homicide Clearance by Arrest for Investigation Difficulty: Modeling Incident- and Jurisdiction-Level Obstacles. *Homicide Studies*, 19(3), 273-300.
 27. Rolim, M., & Pereira, V. Q. (2022). A eficiência policial e seus indicadores. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, 16(3).
 28. Sampaio, C. B. (2025). Fatores que Influenciam a Qualidade do Inquérito Policial e a Eficiência da Investigação Criminal. [Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade de Brasília (PPGA/UNB)].
 29. Santos, A. P. D., & GOMES, A. D. O. (2021). Desempenho de organizações policiais: revisão sistemática da literatura.
 30. Souza, A. B. D., Filho. (2022). Presunção de inocência e a doutrina da prova além da dúvida razoável na jurisdição constitucional. *Revista Brasileira de Direito Processual Penal*, 8, 189-234.

31. Szesz, A. (2022). O standard de prova para condenação por crimes sexuais: é viável e eficaz a flexibilização da exigência de corroboração probatória em crimes dessa espécie com o objetivo de redução da impunidade?. *Revista Brasileira de Direito Processual Penal*, 8(2), 1007-1041.
32. Taruffo, M. (2014). A prova. Marcial Pons.
33. Taruffo, M., Ibáñez, A., & Perfecto Y Candau, A. (2009). Consideraciones sobre prueba y motivación. In *Consideraciones sobre la prueba judicial* (pp. 17-46).
34. Tarwacki SR, R. E. (2011). Perceptions of quality in criminal investigations: Police investigators, supervisors and prosecutors. City University of New York.
35. Távora, N., & Alencar, R. R. (2019). Curso de direito processual penal. JusPODIVM.
36. Vasconcellos, V. G. D. (2020). Standard probatório para condenação e dúvida razoável no processo penal: análise das possíveis contribuições ao ordenamento brasileiro. *Revista Direito GV*, 16(2), e1961.
37. Wheeler, R. (2008). Doctors' standard of proof rejected by lawyers?. *The Lancet*, 371(9619), 1148-1149.
38. Xiong, M., Greenleaf, R. G., & Goldschmidt, J. (2017). Citizen attitudes toward errors in criminal justice: Implications of the declining acceptance of Blackstone's ratio. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 48, 14-26.

CRISTIANO BARBOSA SAMPAIO (cristiano.cbs123@gmail.com)

Professor

Academia Nacional de Polícia/ Polícia Federal

TOMÁS DE AQUINO GUIMARÃES (tomas.aquino.guimaraes@gmail.com)

Professor Doutor

Universidade de Brasília (UNB)

FABRÍCIO CASTAGNA LUNARDI (fabrioclunardi@gmail.com)

Professor Doutor

Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados

(ENFAM)