

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DE NEGÓCIOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SEGURANÇA PÚBLICA E CIDADANIA
CURSO DE MESTRADO PROFISSIONAL

Sara Josiane Ferreira dos Santos Meireles

Burocracia de nível de rua e Lei Maria da Penha: um estudo sobre a atuação dos policiais civis na Delegacia de Plantão de Atendimento à Mulher de Belo Horizonte

Belo Horizonte

2024

Sara Josiane Ferreira dos Santos Meireles

Burocracia de nível de rua e Lei Maria da Penha: um estudo sobre a atuação dos policiais civis na Delegacia de Plantão de Atendimento à Mulher de Belo Horizonte

Dissertação apresentada ao programa de Pós-Graduação em Segurança Pública e Cidadania da Faculdade de Políticas Públicas e Gestão de Negócios “Tancredo Neves” da Universidade do Estado de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Segurança Pública e Cidadania.

Linha de Pesquisa: Violência, crime e controle social.

Orientadora: Profa. Dra. Jane Noronha Carvalhais

Belo Horizonte

2024

M514b

Meireles, Sara Josiane Ferreira dos Santos.

Burocracia de nível de rua e lei Maria da Penha : um estudo sobre a atuação dos policiais civis na delegacia de plantão de atendimento à mulher de Belo Horizonte [manuscrito] / Sara Josiane Ferreira dos Santos Meireles. -- 2024. 92 f., enc.: il., color., 31 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade do Estado de Minas Gerais. Programa de Pós-graduação em Segurança Pública e Cidadania, 2024
Orientadora: Profa. Dra. Jane Noronha Carvalhais.

Bibliografia: f. 77-84.

1. Segurança pública. 2. Brasil. Lei Maria da Penha. 3. Brasil – Políticas públicas. 4. Violência familiar. I. Carvalhais, Jane Noronha. II. Universidade do Estado de Minas Gerais. Programa de Pós-graduação em Segurança Pública e Cidadania. III. Título

CDU: 351.74

CDD: 355

Bibliotecária responsável: Gilza Helena Teixeira CRB6/1725

Sara Josiane Ferreira dos Santos Meireles

Burocracia de nível de rua e Lei Maria da Penha: um estudo sobre a atuação dos policiais civis na Delegacia de Plantão de Atendimento à Mulher de Belo Horizonte

Dissertação de Mestrado submetida à Universidade do Estado de Minas Gerais como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Segurança Pública e aprovada pela seguinte banca examinadora:

Linha de Pesquisa: Violência, crime e controle social.

Dissertação apresentada e aprovada em 29/08/2024

Banca examinadora:

Profa. Dra. Jane Noronha Carvalhais
Universidade do Estado de Minas Gerais

Prof. Dra. Luciana Gelape dos Santos
Universidade Federal de Minas Gerais

Profa. Dra. Sirley Aparecida Araújo Dias
Universidade do Estado de Minas Gerais

Prof. Dr. Admardo Bonifácio Gomes Júnior
Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais

Profa. Dra. Júnia Fátima do Carmo Guerra
Universidade do Estado de Minas Gerais

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu esposo e à minha filha o apoio ofertado, mesmo sabendo que o sonho de cursar este mestrado nos custaria um ano de distância física. Ao meu pai, por ser um exemplo do quanto a educação pode transformar realidades. Aos colegas da Polícia Civil de Minas Gerais, que não apenas tornaram possível a realização do mestrado como colaboraram com esta pesquisa.

Sou grata ao Programa de Pós-Graduação em Segurança Pública e Cidadania da Universidade do Estado de Minas Gerais por proporcionar a oportunidade de conduzir esta pesquisa; aos professores que enriqueceram minha bagagem cultural alimentaram meu pensamento crítico. Por fim, à Jane, minha professora e orientadora, por ter se mostrado paciente frente às minhas limitações e solícita para com as minhas demandas.

RESUMO

A violência doméstica é um fenômeno multifacetado que parece crescer mesmo com o avanço de políticas estatais como a promulgação da Lei Maria da Penha e a estruturação de uma rede de proteção às vítimas, da qual as Delegacias Especializadas de Atendimento à Mulher (DEAMs) fazem parte em conjunto com outros órgãos. Esta pesquisa se debruça sobre a atuação dos policiais civis como implementadores da Lei Maria da Penha, a partir de uma análise feita à luz da teoria da burocracia de nível de rua, proposta por Michael Lipsky. Trata-se de uma pesquisa qualitativa que buscou responder a seguinte questão: “De que forma a aplicação da Lei Maria da Penha como política pública é influenciada pela atuação burocrática dos policiais civis da Delegacia de Plantão Especializada em Atendimento à Mulher (DEPAM)?”. Quanto à metodologia, utilizou-se como fontes de coleta dados a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e as entrevistas semiestruturadas. As entrevistas foram realizadas com policiais das carreiras de delegado, investigador e escrivão que atuam ou já atuaram na DEPAM de Belo Horizonte (MG) e objetivou compreender como esses profissionais exercem suas funções como burocratas de nível de rua na aplicação da Lei Maria da Penha, identificando influências e desafios no desempenho de suas atividades. Os resultados da pesquisa corroboram muitas das proposições de Lipsky, indicando que os policiais atuam sob condições de estrutura e pessoal em defasagem frente à demanda. Entretanto, apesar da alienação e da massificação do atendimento observadas, alguns policiais civis buscam oferecer um atendimento mais individualizado. A pesquisa também destacou os elevados custos enfrentados pelas vítimas que buscam atendimento na DEPAM, como o tempo de espera prolongado e a revitimização. Antes de servir como mera crítica à atuação dos policiais civis na implementação da Lei Maria da Penha, esta pesquisa serviu ao propósito de evidenciar as condições em que estes profissionais operam, frequentemente se sacrificando para cumprirem seu papel junto às vítimas.

Palavras-chave: Violência doméstica; Policiais civis; Lei Maria da Penha; Políticas públicas; Burocratas de nível de rua.

ABSTRACT

Domestic violence is a multifaceted phenomenon that seems to persist despite the advancement of state policies, such as the enactment of the Maria da Penha Law and the establishment of a network for victim protection, which includes Specialized Police Stations for Women – DEAMs, working in conjunction with other agencies. This research focuses on the role of civil police officers as implementers of the Maria da Penha Law, analyzed through the lens of Michael Lipsky's Street-Level Bureaucracy theory. It is a qualitative study that sought to answer the following question: “How is the implementation of the Maria da Penha Law as a public policy influenced by the street-level bureaucratic practices of the civil police officers at the Specialized Police Station for Women (DEPAM)?”. The methodology employed included bibliographic research, documentary research, and semi-structured interviews. The interviews were conducted with officers from the roles of delegate, investigator, and clerk who work or have worked at the Specialized Police Station for Women – DEPAM in Belo Horizonte/MG, aiming to understand how these professionals perform their functions as street-level bureaucrats in the application of the Maria da Penha Law, identifying influences and challenges in their activities. The research findings corroborate many of Lipsky's propositions, indicating that police officers operate under conditions of outdated structure and staffing relative to demand. However, despite the observed alienation and standardization of services, some civil police officers strive to provide more individualized care. The research also highlighted the significant costs faced by victims seeking assistance at DEPAM, such as prolonged waiting times and re-victimization. Rather than merely criticizing the performance of civil police officers in implementing the Maria da Penha Law, this research aimed to highlight the conditions under which these professionals operate, often sacrificing their own well-being to fulfill their role in assisting victims.

Keywords: Domestic violence; Civil police; Maria da Penha Law; Public policies; Street-level bureaucrats.

“E você ainda acredita
Que é um doutor, padre ou policial
Que está contribuindo com sua parte
Para o nosso belo quadro social.”

Raul Santos Seixas – Ouro de tolo

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Modelo Ecológico de Fatores Relacionados à Violência Doméstica.....	20
Figura 2 – Distribuição Geográfica das DEAMs em Minas Gerais	35
Quadro 1 – Etapas da Pesquisa	43

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADPF	Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental
CERNA	Centro Risoleta Neves de Atendimento
COMSIV-TJMG	Coordenadoria da Mulher em Situação de Violência Doméstica e Familiar
DEAM	Delegacia Especializada de Atendimento à Mulher
DEFAM	Departamento Estadual de Investigação, Orientação e Proteção à Família
DEPAM	Delegacia de Plantão Especializada em Atendimento à Mulher
LMP	Lei Maria da Penha
MBA	Mandado de busca e apreensão
NUDEM	Núcleo Especial de Defesa dos Direitos da Mulher
PCMG	Polícia Civil do Estado de Minas Gerais
SPVD	Serviço de prevenção da violência doméstica
SPM	Secretaria de Políticas Para as Mulheres
VDFCM	Violência doméstica e familiar contra a mulher
LGBTQIA+	Lésbicas, gays, bi, trans, <i>queer</i> , intersexo, assexuais, pan, não binários e mais
LOPC	Lei orgânica da Polícia Civil de Minas Gerais

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	VIOLÊNCIA DOMÉSTICA E POLÍTICAS DE PROTEÇÃO	16
2.1	Violência de gênero e violência doméstica e familiar contra a mulher.....	16
2.2	Responsividade do Estado à violência doméstica.....	22
2.3	A Lei Maria da Penha como política pública.....	26
3	TEORIA DA BUROCRACIA DE NÍVEL DE RUA E ATUAÇÃO DA POLÍCIA CIVIL NA APLICAÇÃO DA LEI MARIA DA PENHA	30
3.1	Burocracia de nível de rua.....	30
3.2	Origens e funções da Polícia Civil de Minas Gerais.....	33
3.3	Os policiais civis e sua atuação como burocratas de nível de rua.....	36
4	PERCURSO METODOLÓGICO	42
4.1	Fase exploratória da pesquisa.....	43
4.2	Trabalho de campo	44
4.3	Roteiro da entrevista semiestruturada e tratamento do material	45
4.4	Tratamento do material	46
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	48
5.1	Perfil dos entrevistados	49
5.2	Percepção quanto às condições de trabalho	53
5.3	Percepção quanto ao gerenciamento da demanda, dos recursos e massificação.....	60
5.4	Percepção quanto aos custos para as mulheres atendidas	67
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	70
	REFERÊNCIAS	76
	APÊNDICES	84
	Apêndice A – Atribuições das carreiras policiais da PCMG conforme LOPC.....	84
	Apêndice B – Termo de consentimento livre e esclarecido.....	88
	Apêndice C – Roteiro de entrevista semiestruturada.....	91

1 INTRODUÇÃO

A escalada da violência doméstica no Brasil tem levado os governos a endurecerem a legislação penal e a implementarem políticas de proteção que visam assegurar os direitos das vítimas, independentemente da esfera punitiva. Dados do Fórum Brasileiro de Segurança Pública de 2023 indicam que os feminicídios, definidos como homicídios cometidos contra mulheres em contextos de violência doméstica ou discriminação de gênero, aumentaram 6,1% em 2022.

No primeiro semestre de 2023, a Polícia Civil de Minas Gerais (PCMG) registrou 73.931 casos de mulheres vítimas de violência doméstica, dos quais pelo menos 28.157 envolveram agressões físicas (PCMG, 2023). Essas mulheres, amparadas teoricamente por uma robusta rede de proteção, identificam as delegacias especializadas no atendimento à mulher como os principais serviços de proteção (Brasil, 2021).

Apesar dos esforços materializados em prisões e medidas protetivas de urgência no âmbito da Lei Maria da Penha (LMP), Lei 11.340/2006, a atuação dos policiais parece não estar impactando significativamente nas estatísticas, tendo em vista o aumento expressivo nos índices de várias modalidades de violência doméstica e familiar contra a mulher (VDFCM) nos últimos anos (Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2023).

Em Minas Gerais, o cenário é semelhante, com pouca variação no número de vítimas de violência doméstica nos últimos anos (PCMG, 2023). Esse contexto mantém vivas as discussões sobre a desigualdade de gênero e seu mais pungente desdobramento, a VDFCM.

A violência doméstica é um fenômeno complexo com dimensões históricas, sociais e legais. Embora a compreensão desse fenômeno tenha evoluído ao longo do tempo, a perpetuação de discursos e práticas machistas continua validando a hegemonia masculina e sustentando um contexto social de desigualdade de gênero (Saffioti; Almeida, 1995). A construção social dos papéis de gênero que impõem a submissão feminina resulta em uma dinâmica cultural de complacência relativa em relação à violência de gênero e doméstica (Biroli, 2018).

Contudo, a dimensão social da violência e das desigualdades gerou movimentos emancipatórios destinados a dismantelar essas estruturas patriarcais opressivas e a reivindicar políticas públicas que reduzam o abismo entre os gêneros (Sorj; Montero, 1985). A LMP surgiu no Brasil como uma resposta institucional a essas demandas, dando visibilidade à violência doméstica, antes vista como um problema que deveria se encerrar na esfera privada (Santos, 2008). Essa interconexão destaca a necessidade de desafiar normas sociais,

implementar intervenções comunitárias e educacionais e promover políticas públicas eficazes para a prevenção e combate à violência doméstica (Bijos, 2004).

Desde sua promulgação, a LMP tem sido continuamente aprimorada com o intuito de prevenir e reprimir a violência doméstica, acumulando até o momento doze leis de incremento. Paralelamente, os órgãos do sistema de justiça têm alocado cada vez mais recursos para conscientizarem agressores e vítimas, ampliarem a rede de proteção e qualificarem servidores públicos, incluindo policiais civis, que operam na linha de frente do atendimento às mulheres vítimas.

A manutenção dos altos índices de violência doméstica e a persistência de uma subnotificação, que chega a 61%, mesmo com a expansão teórica da proteção social e legal, questiona a efetividade das políticas de combate, proteção e prevenção à violência doméstica, levantando questionamentos sobre os fatores que contribuem para essa situação (Brasil, 2023).

As atuais políticas de proteção são resultado de uma construção emancipatória de longa data, que inicialmente buscou o reconhecimento da mulher como sujeito de direitos e, gradativamente, revelou a necessidade de instituir meios de proteção à integridade (física, psicológica, moral, patrimonial) da mulher (Vigano; Laffin, 2019). A criação das Delegacias Especializadas de Atendimento à Mulher (DEAMs) em 1985, antecedendo a LMP, representou um marco na atuação dos policiais civis contra a VDFCM, até então restrita à esfera privada (Pasinato; Santos, 2008).

A criação das DEAMs significou um avanço no movimento feminista e no reconhecimento da violência doméstica como um flagelo social que requer políticas públicas para mitigá-lo (Pasinato; Santos, 2008). Desde então, as DEAMs se multiplicaram e atualmente compõem parte essencial na rede de proteção à mulher vítima de violência doméstica.

As DEAMs desempenham um papel crucial na implementação da LMP (Lei nº 11.340/2006) como política pública voltada para a proteção e garantia dos direitos das mulheres vítimas de violência doméstica e familiar. Em teoria, essas delegacias foram criadas para oferecer um atendimento especializado e humanizado às mulheres vítimas de violência, proporcionando um ambiente seguro e acolhedor onde as vítimas pudessem relatar suas experiências com confiança e segurança, visando garantir que as mulheres se sentissem apoiadas e incentivadas a buscarem ajuda.

Nesse contexto, o policial civil ocupa uma posição de destaque na interface entre o Estado e o público-alvo das políticas públicas de proteção à mulher, as vítimas de violência

doméstica atendidas nas delegacias. Embora geralmente não atuem como *policy makers*¹ e não tenham capacidade legislativa, os policiais têm contato direto com a aplicação real das leis sobre violência doméstica, e suas ações e condições de trabalho muitas vezes moldam a forma como a política de proteção é experimentada (Lipsky, 2019).

Segundo Lipsky (2019), os policiais civis, como servidores públicos, revelam uma complexa relação de "burocracia de rua" com os cidadãos, mediada pelas políticas públicas. Como burocratas, suas ações representam os serviços entregues pelo governo, e suas decisões discricionárias determinam como, e se, as políticas de proteção à mulher vítima de violência doméstica serão aplicadas.

Os policiais desenvolvem rotinas baseadas em estereótipos e em suas percepções individuais, simplificando o ambiente para lidar com a complexidade da realidade cotidiana, o que impacta diretamente nos serviços prestados. Além disso, a escassez de recursos, típica dos serviços públicos, limita o alcance e a qualidade dos atendimentos. A presente pesquisa, sobre a atuação dos policiais em relação à aplicação da LMP nas delegacias, insere-se no contexto da teoria da "burocracia de nível de rua" de Lipsky (2019) e seus paradoxos.

Nota-se que o acesso da mulher em situação de violência doméstica à LMP e seus desdobramentos, como política pública de proteção, é frequentemente intermediado pelos policiais civis que atuam tanto em delegacias generalistas quanto nas DEAMs, concretizando a burocracia de rua descrita por Lipsky (2019).

Diante disso, surge a indagação central desta pesquisa: “De que forma a aplicação da Lei Maria da Penha como política pública é influenciada pela atuação burocrática dos policiais civis da delegacia especializada de atendimento à mulher de plantão (DEPAM)?”. O objetivo geral é analisar a influência da atuação dos policiais civis como burocratas de nível de rua na aplicação da LMP como política pública. Para alcançar esse objetivo, foram estipulados os seguintes objetivos específicos:

- contextualizar a violência doméstica em suas variadas dimensões, revisitando os movimentos emancipatórios que culminaram nas atuais políticas de proteção à mulher;
- problematizar o escopo da LMP;
- descrever a teoria da Burocracia de Nível de Rua de Lipsky na ótica da atuação dos policiais civis;

1 O conceito de *policy makers* se refere aos responsáveis pela formulação de políticas públicas, ou seja, os atores que possuem poder de decisão e influência no processo escolha de uma agenda acerca de determinado problema público, como políticos e gestores públicos (Capella, 2018).

- analisar a atuação dos policiais civis na aplicação da LMP na DEPAM de Belo Horizonte, a partir da teoria da Burocracia de Nível de Rua.

A experiência da pesquisadora como mulher e como policial permitiu o testemunho da violência com que as mulheres são tratadas pelo simples fato de não terem nascido homens. Um pensamento vanguardista alimentou a crítica sobre como foram construídos os padrões de relações sociais: verticais, díspares, onde alguns têm poder, inclusive sobre a integridade física de outros.

O atendimento às vítimas, inicialmente em uma delegacia generalista do interior e depois como plantonista na DEPAM, incitou nesta pesquisadora questionamentos sobre o papel do policial na rede de proteção e a possibilidade de que sua análise crítica contribua para a construção de alternativas que mitiguem as fragilidades e inépcias das medidas protetivas aplicadas no âmbito da LMP.

Este estudo se justifica no campo científico como uma pesquisa inovadora ao observar uma perspectiva ainda pouco explorada, a do policial civil que opera na ponta da cadeia da política pública em questão. Do ponto de vista social, a produção de dados empíricos sobre uma política de proteção relativamente recente no âmbito de uma DEAM de plantão de Belo Horizonte pode contribuir para seu aprimoramento.

Além disso, trata-se de uma pesquisa desenvolvida no contexto de um mestrado profissional em Segurança Pública e Cidadania, buscando o aperfeiçoamento do exercício profissional e a ampliação do conhecimento gerado para o campo prático, superando os "muros" da academia. Diferente do mestrado acadêmico, que visa formar pesquisadores e acadêmicos, o mestrado profissional objetiva preparar seus discentes para elaborar novas técnicas e processos ligados à sua atuação profissional (Leal; Freitas, 2006). Com esta pesquisa, pretende-se colaborar com o aprimoramento do papel da universidade como instrumento de transformação da sociedade.

Em relação à metodologia, esta é uma pesquisa qualitativa, utilizando três fontes de coleta de dados: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas. A escolha pela pesquisa qualitativa se deve às possibilidades de analisar contextos sociais e descrever significados e descobertas, focando na qualidade das respostas obtidas.

A construção do referencial teórico se baseia em uma pesquisa bibliográfica sobre a VDFCM e a atuação dos policiais civis como burocratas de nível de rua na aplicação da LMP da Penha. Os resultados serão fundamentados na integração do referencial teórico com os dados.

A dissertação está estruturada da seguinte forma: além desta Introdução, há mais quatro capítulos e as Considerações finais. O capítulo 2, intitulado 'Violência Doméstica e Políticas de Proteção', introduz o fenômeno da violência doméstica, abordando a trajetória histórica dos movimentos emancipatórios e as políticas públicas desenvolvidas para enfrentar essa questão, com ênfase na LMP. O capítulo 3, 'Teoria da Burocracia de Nível de Rua e Atuação da Polícia Civil na Aplicação da Lei Maria da Penha', explora a obra de Michael Lipsky, discutindo como sua teoria sobre burocratas de nível de rua se aplica à atuação dos policiais civis da PCMG na implementação dessa legislação.

No capítulo 4, 'Percurso Metodológico', são detalhados os procedimentos adotados para a coleta e análise dos dados, com destaque para as entrevistas semiestruturadas realizadas com policiais da DEPAM de Belo Horizonte. O capítulo 5, 'Resultados e Discussão', apresenta os achados da pesquisa, interpretando os dados coletados à luz da teoria proposta e discutindo os principais desafios e práticas observados na atuação dos policiais civis na DEPAM. Finalmente, o capítulo 6, 'Considerações finais', reflete sobre as conclusões do estudo, destacando as implicações práticas e propondo possíveis intervenções para aprimorar o atendimento às vítimas de violência doméstica.

2 VIOLÊNCIA DOMÉSTICA E POLÍTICAS DE PROTEÇÃO

Este capítulo trata da violência doméstica, explorando a historicidade dos movimentos emancipatórios e das políticas de proteção que emergiram como resposta a esse fenômeno. O propósito inicial deste capítulo é diferenciar violência de gênero e violência doméstica, para posteriormente discutir as dimensões sociais deste fenômeno e as políticas públicas desenvolvidas para mitigá-lo.

Talvez o primeiro desafio para se contextualizar os movimentos feministas emancipatórios seja pormenorizar a violência que desencadeia a luta feminista por igualdade e distinguir VDFCM de violência de gênero. É o que será tratado a seguir.

2.1 VIOLÊNCIA DE GÊNERO E VIOLÊNCIA DOMÉSTICA E FAMILIAR CONTRA A MULHER

Como fenômeno cultural, a violência de gênero deriva do modo como as relações sociais entre mulheres e homens foram construídas e do poder que circula nessas relações, numa dinâmica em que, via de regra, o homem ocupa posições de exercê-lo (o poder) e a mulher, de sofrer sua ação (Foucault, 2017).

Em certa medida, a violência aparece como *ultima ratio*, ou seja, um derradeiro instrumento de manutenção do poder, sendo o caminho natural da violência, inclusive, o fim do poder. Embora a violência seja sempre uma manifestação de poder, este não necessariamente verte violência (Arendt, 1994).

O poder em si é, portanto, exíguo para explicar a violência de gênero. Neste complexo fenômeno atua ainda um modelo cultural que estrutura a masculinidade hegemônica sobre a violência. “Assim, a estrutura de dominação, que comumente é associada à masculinidade, no âmbito das relações de gênero pode contribuir para que a violência seja associada consciente ou inconscientemente a ser homem” (Nascimento; Gomes; Rabello, 2009, p. 1154). A reprodução deste papel estruturante sugere equivocadamente que o comportamento masculino violento é uma manifestação biologicamente estabelecida e não uma construção social.

Este modelo de masculinidade vendido como ideal frequentemente está ligado à ideia de virilidade, controle e dominação. A violência não apenas é naturalizada como *ethos*

masculino, é também imposta como condição de sociabilidade entre os homens e meio legítimo de reafirmar sua autoridade e controle sobre os outros, inclusive outros homens. Não por acaso, os dados acerca de homicídios no Brasil apontam para os homens como maioria absoluta entre os que matam e morrem (IPEA, 2021).

A conexão entre violência letal e masculinidade não se restringe apenas ao cenário brasileiro. Existe um consenso entre os estudiosos da violência urbana de que, globalmente, os homens desempenham tanto o papel principal de vítimas quanto o de autores de violência letal. No entanto, essa relação entre gênero e violência não é sempre destacada nos estudos que investigam as raízes desse fenômeno. Isso acontece, em parte, devido à complexidade de identificar a influência da masculinidade, que é moldada pelas formas de socialização masculina. Abordar essa relação sem reduzi-la a uma única causa de violência é desafiador, pois isso evita adotar um modelo causal simplista que trabalha com concepções abstratas de masculinidade e machismo (Hume; Wilding, 2015).

Em contrapartida, ao modelo hegemônico de feminilidade se aplica convenientemente a docilidade e a submissão. Diz-se convenientemente porque também se atribui instabilidade e histeria como naturais da mulher quando para descredibilizá-la. As discrepâncias entre os modelos prevalentes de masculinidade e feminilidade são fruto de um construto cultural autofágico, cuja origem permanece oculta, enquanto seus efeitos são visivelmente sentidos por mulheres de todas as cores, nacionalidades ou classes sociais.

A polissemia do termo "violência de gênero" emerge de diferentes interpretações e contextos socioculturais, pois não se manifesta apenas em formas físicas, como agressões físicas ou sexuais, mas também em formas psicológicas, econômicas e simbólicas. A percepção e a manifestação da violência de gênero variam entre diferentes culturas e ao longo do tempo. Normas culturais, crenças religiosas e valores tradicionais podem influenciar a compreensão e a resposta à violência de gênero, levando a interpretações diversas do conceito (Biroli, 2018).

Saffioti (2004) alerta sobre a genericidade da expressão "violência de gênero", que, em teoria, engloba tanto a violência de homens contra mulheres quanto de mulheres contra homens, uma vez que a palavra gênero não evidencia desigualdade, sendo a hierarquia, na maioria das vezes, presumida.

É necessário esclarecer que, no presente trabalho, considerar-se-á a expressão "violência de gênero" na conjectura em que a mulher é receptora de violência no domínio público ou privado em razão do gênero. Não significa que o agente da violência seja obrigatoriamente um homem, sendo a mulher também cúmplice e autora de violência de

gênero em muitas situações. Isso porque o discurso hegemônico do patriarcado não escolhe quem perpetrará a violência, desde que ela seja direcionada à mulher.

Entende-se por patriarcado um ideal baseado num complexo heterogêneo, mas estruturado, de padrões ativados de forma concreta nas instituições e nas relações cotidianas, e que implicam desvantagens para as mulheres e permitem aos homens dispor do corpo, do tempo, da energia de trabalho e da energia criativa destas (Biroli, 2018).

Chauí (1985) indica que a forma heterônoma como foi construído o reconhecimento das mulheres como sujeito, postas originalmente como seres “para o outro”, sem qualquer contrapartida, leva-as a outras várias formas de violência, articulando um sistema que reproduz essa mesma subjetividade. São “para o outro” e esperam que as demais também o sejam; exigem que as outras sejam inertes, passivas, silenciosas e que estejam alinhadas à estrutura familiar patriarcal, às divisões sociais, às determinações de mercado e aos moldes políticos e culturais.

Por outro lado, a violência contra uma mulher não necessariamente compõe a violência de gênero, já que em determinadas situações o padrão violento não está vinculado às posições sociais relativas de homens e mulheres e ao poder que circula nestas relações. Logo, uma mulher que sofre um assalto, por exemplo, é mulher, vítima de violência, mas a priori não foi alcançada pela violência de gênero. De modo semelhante, nem toda violência intrafamiliar se constitui em violência de gênero (por exemplo, quando irmãos, ambos de gênero masculino, se agredem).

Quanto à VDFCM, tem-se um desdobramento específico da violência de gênero, contextualizada nas relações familiares, íntimas ou de convivência. O texto trazido pela LMP conceitua VDFCM como “qualquer ação ou omissão baseada no gênero que lhe cause morte, lesão, sofrimento físico, sexual ou psicológico e dano moral ou patrimonial [...]” (Brasil, 2006). Quanto à especificidade do contexto, o texto legal traz que a violência deve ter ocorrido no âmbito da unidade doméstica (relações de convívio permanente, ainda que sem vínculo de parentesco e de forma esporádica), das relações familiares (estabelecidas por laços naturais, afinidade ou por vontade expressa) e das relações íntimas de afeto (independente de coabitação ou orientação sexual de autor e vítima).

A família, porém, também representa um território simbólico que, quando organizado hierarquicamente, engendra uma ordem de poder e, conseqüentemente, de violência. Por conseguinte, a VDFCM pode estrear esta ordem, desencadeando formas outras de violência. É o que se vê nas famílias onde o marido/pai é violento com esposa/mãe e ambos são violentos com os filhos.

Biroli (2018) lembra que a família é revestida de ambivalências, pois é feita de afetos, apoio e cuidados, mas também de exploração do trabalho, do exercício de autoridade e de uma violência que afeta os membros mais vulneráveis: mulheres, crianças e idosos.

Como categoria geral, a violência de gênero encontra nas relações intrafamiliares um campo fértil para se perpetuar. O formato das relações de hierarquia sob o qual as famílias são comumente organizadas, acrescido do estabelecimento de um território físico e simbólico nos quais o homem detém domínio termina por especificar a violência de gênero, rotinizando-a; é daí que se origina a VDFCM (Saffioti, 1997a, 2004).

Mesmo quando o território físico de domínio se desfaz, a violência pode persistir porque subsiste um território simbólico consolidado pela bem-sucedida ficção da hierarquia de gênero. A violência doméstica não se restringe ao ambiente familiar ou ao espaço privado do domicílio, embora a maioria dos casos de violência doméstica ocorra na residência da vítima ou na residência compartilhada com o agressor (Saffioti, 1997b).

O território simbólico da violência doméstica persiste mesmo diante das transformações na conformação tradicional das famílias. Notavelmente, o aumento significativo no número de famílias chefiadas por mulheres no Brasil não resultou na diminuição proporcional da violência doméstica. Pelo contrário, observa-se uma correlação perturbadora, onde o crescimento das famílias lideradas por mulheres coexiste com um aumento alarmante nos casos de violência doméstica. Esse fenômeno indica que as raízes culturais e sociais da violência doméstica estão profundamente arraigadas, transcendendo a estrutura familiar convencional (IBGE, 2014).

Embora a VDFCM se encontre à superfície da violência de gênero e ocupe atualmente maior destaque nas discussões e iniciativas de políticas públicas, a raiz das violações dos direitos humanos da mulher está na violência de gênero.

Buscando compreender a complexidade e a interconexão dos múltiplos fatores que contribuem para a violência doméstica, Heise (1998) elaborou um modelo ecológico que se baseia em níveis interdependentes, cuja composição hospeda desde causas individuais até causas socioculturais mais amplas.

Na sociologia, o termo "modelo ecológico" se refere a uma abordagem teórica que busca entender as interações entre indivíduos, grupos e instituições dentro de um contexto social, de maneira semelhante à forma como os ecossistemas são estudados na ecologia. Essa abordagem é frequentemente aplicada para analisar como os diferentes níveis de influência social, como micro, meso e macro, interagem entre si e afetam o comportamento humano e as

dinâmicas sociais (Giuliani, 1998). O modelo é dividido nos níveis: sociocultural, comunitário, relacional e individual (Heise, 1998).

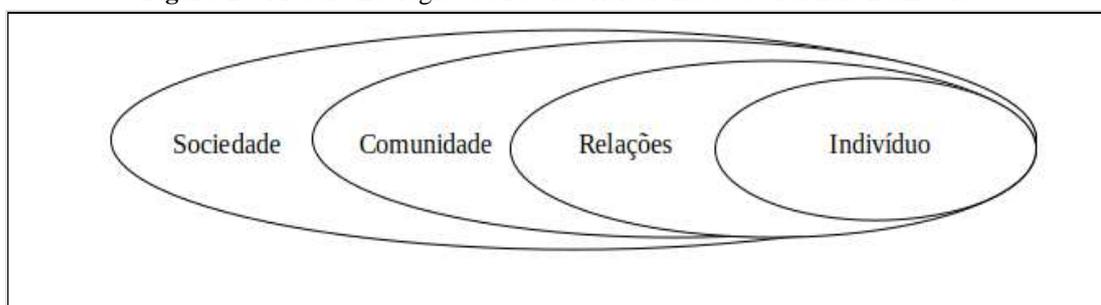
No nível sociocultural, são consideradas as normas culturais e sociais mais amplas que moldam os papéis de gênero, as expectativas e os valores da sociedade. Isso inclui crenças sobre masculinidade, feminilidade e as formas como a sociedade aceita a violência como meio de resolução de conflitos.

O nível comunitário aborda os fatores contextuais presentes na comunidade em que ocorrem os relacionamentos. Isso inclui normas sociais, redes de apoio, acesso a recursos e serviços de ajuda, bem como características da comunidade que podem influenciar os padrões de violência (pobreza, posição socioeconômica, dentre outros).

A esfera relacional analisa a dinâmica dos relacionamentos íntimos e familiares, observando fatores como desigualdade de poder, comunicação inadequada e conflitos interpessoais que podem contribuir para a violência.

Por fim, no nível individual são consideradas as motivações pessoais, tais como atitudes, crenças, histórico de comportamentos violentos e traços de personalidade que podem influenciar o comportamento de agressores e vítimas.

Figura 1 – Modelo Ecológico de Fatores Relacionados à Violência Doméstica



Fonte: Adaptado de Heise (1998).

É importante pontuar que todas essas expressões são construções mentais, e o próprio termo violência é carregado de subjetividade. O que é considerado violência por alguns indivíduos pode não ser compreendido da mesma forma por outros. Além disso, a noção de que a violência sofrida pelas esposas, filhas etc. no ambiente doméstico representa uma ação condenável e não um exercício regular de direitos masculinos é bastante recente.

Duas dimensões importantes devem ser observadas para que se compreenda as diferentes perspectivas sobre a violência doméstica no Brasil ao longo do tempo: a sociocultural e a legal. A primeira é representada pelos fatores sociais e culturais que influenciam e moldam as práticas, comportamentos, valores e interações da sociedade. A

segunda é composta do ordenamento jurídico que estabelece direitos, obrigações, princípios e regras aos indivíduos.

Essas dimensões não existem de forma isolada, pois as tradições, valores e crenças locais influenciam a criação, interpretação e aplicação das normas jurídicas. Do mesmo modo, as normas jurídicas podem evoluir ao longo do tempo em resposta às mudanças culturais, e as práticas legais podem ser adaptadas e reinterpretadas para atender as necessidades e as transformações culturais de uma sociedade (Ribeiro de Sales, 2019).

Assim, a noção da VDFCM como mero exercício de direito marital se manteve no plano sociocultural porque os valores e crenças legitimavam as relações hierarquizadas entre homens e mulheres. Como reflexo, na dimensão normativa, a mulher foi descrita durante muitas décadas como relativamente incapaz e como sujeito parcial de direitos.

O Código Civil brasileiro de 1916 era baseado no regime jurídico conhecido como "pátrio poder marital", que conferia ao marido poderes sobre a esposa e a considerava como parcialmente incapaz, sendo necessária a autorização do marido para praticar alguns atos. Foi somente em 1962, com a entrada em vigor da Lei nº 4.121/1962, conhecida como Estatuto da Mulher Casada, que essa condição foi alterada. Essa lei revogou as disposições do Código Civil de 1916 que conferiam a incapacidade relativa à mulher casada, reconhecendo a igualdade entre homens e mulheres no casamento (Brasil, 1916).

Já o direito da mulher à dignidade sexual se relativizava conforme seu comportamento frente aos padrões morais da época. O Código Penal de 1890 estabelecia penas maiores para o estupro de uma mulher considerada honesta, em detrimento daquelas consideradas públicas ou que se prostituíssem (Brasil, 1890). A relativização era ainda mais discrepante quando se tratava dos crimes cometidos no seio do matrimônio. Embora a norma nada dissesse, muitos juristas, como Noronha (1969), consideravam impossível a existência do estupro entre marido e mulher, ainda que houvesse uso de violência, já que as relações sexuais eram direito e dever de ambos os cônjuges:

As relações conjugais são pertinentes à vida conjugal, constituindo direito e dever recíproco dos que casaram. O marido tem direito à posse sexual da mulher, ao qual ela não se pode opor. Casando-se, dormindo sob o mesmo teto, aceitando a vida comum, a mulher não se pode furtar ao congresso sexual, cujo fim mais nobre é o da perpetuação da espécie. A violência por parte do marido não constituirá, em princípio, crime de estupro, desde que a razão da esposa para não ceder à união sexual seja mero capricho ou fútil motivo, podendo, todavia, ele responder pelo excesso cometido. (Noronha, 2002, p. 70)

Somente quando o quadro sociocultural brasileiro começou a mudar, influenciado tardiamente pelos movimentos emancipatórios feministas europeus, é que o tratamento

normativo destinado à mulher também evoluiu. Mesmo assim, o uso da tese jurídica da legítima defesa da honra, por exemplo, invocada como uma justificativa para ações violentas, muitas vezes homicídios, cometidos por homens contra esposas, noivas e namoradas em resposta a supostas ofensas à honra ou à dignidade, só foi declarada como inconstitucional em 2021 pela ADPF 779 do Supremo Tribunal Federal.

Essas transformações legais refletem a gradual mudança na percepção social sobre os direitos das mulheres e a violência de gênero no Brasil. A seguir, discute-se como o Brasil tem respondido à VDFCM, refletindo a evolução das normas legais e das mudanças socioculturais ao longo do tempo.

2.2 RESPONSABILIDADE DO ESTADO À VIOLÊNCIA DOMÉSTICA

É possível perceber que o Estado brasileiro respondeu à violência doméstica de três maneiras ou em três fases distintas. Inicialmente, havia uma concordância implícita, onde as leis mantinham uma hierarquia de gênero. Na segunda fase, dispositivos legais prometiam igualdade de gênero, mas, na prática, a violência doméstica era tratada de forma permissiva. A terceira fase, a mais recente, é marcada por uma especialização normativa, com a criação de leis específicas, como a LMP e a implementação de políticas públicas de proteção, como as DEAMs, que buscam oferecer atendimento especializado às vítimas.

Na primeira fase de responsividade, o Estado, por meio de seu arcabouço legal, favorecia o controle masculino sobre as mulheres, legitimando, de certa forma, a violência doméstica. Por exemplo, o Código Civil de 1916 reforçava o poder do marido como chefe da sociedade conjugal, exigindo da mulher obediência e submissão, o que criava um ambiente jurídico onde o abuso era visto como parte das prerrogativas do marido (Brasil, 1916).

Além disso, até o final dos anos 1960, a defesa da honra masculina era utilizada como justificativa para agressões contra a esposa. Casos de homicídio motivados pela descoberta de adultério por parte da mulher, por exemplo, eram frequentemente tratados com leniência, e o agressor poderia receber penas mais brandas ou até ser absolvido com base na defesa da honra (Andrade; Almeida, 2017).

Outro exemplo é a Lei das Contravenções Penais de 1941, que classificava certas formas de violência doméstica como contravenções, resultando em punições leves, como multas, ou até mesmo na absolvição, dependendo das circunstâncias. Nesse contexto, a

violência doméstica era tratada como uma questão menor, sem o devido reconhecimento de seu impacto (Brasil, 1941).

Posteriormente foram introduzidos dispositivos legais que prometiam igualdade de gênero, mas na prática os casos de violência doméstica eram tratados em “vala comum”, e o Estado parecia ter certa tolerância em relação a este tipo de delito (Mejía, 2012).

A Constituição Federal de 1988, por exemplo, estabeleceu igualdade formal entre homens e mulheres ao explicitar no inciso I do parágrafo 5º “homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição”. Porém, essa igualdade “abstratamente concebida”, conforme descreveram Saffioti e Almeida (1995), estava longe de ser materialmente alcançada, e o sistema de justiça tinha discricionariedade para ser condescendente com a violência doméstica.

Vale lembrar que a igualdade formal se refere ao tratamento igual perante a lei, onde todas as pessoas são consideradas iguais independentemente de suas diferenças individuais. Por outro lado, a igualdade material diz respeito à igualdade de condições e oportunidades, visando reduzir as disparidades sociais, econômicas, raciais ou de gênero entre os membros da sociedade (Chamma Junior, 2020).

A resposta indulgente do Estado à VDFCM ficava evidente, por exemplo, na aplicação da Lei 9.099/95. A ação penal nos casos lesões corporais leves e culposas dependia da representação da vítima, fato que não raro dava margens à impunidade e à continuidade do ciclo de violência, já que muitas mulheres desistiam da ação por medo ou dependência em relação ao agressor (Oliveira, 2011). Para fins legais, as lesões corporais são consideradas leves quando não deixam sequelas no corpo da vítima e culposas quando geradas sem a intenção de causar danos físicos (Rodrigues, 2024).

Já as agressões que não resultavam em lesão corporal, ainda que resultantes de um histórico de violência rotineira contra a mulher, não chegavam a ser tipificadas como crime e a elas se aplicava a Lei das Contravenções Penais (Lei 3.688/1941).

A primeira atualização normativa no Brasil que introduziu alguma especificidade acerca de infrações penais cometidas contra grupos vulneráveis, Lei 7.437/1985, considerou: “Art. 1º. Constitui contravenção, punida nos termos desta lei, a prática de atos resultantes de preconceito de raça, de cor, de sexo ou de estado civil.” (Brasil, 1985).

Duas observações devem ser feitas. Primeiro, à época, o legislador considerou ser o sexo biológico o fator de vulnerabilidade, diferente do conceito adotado atualmente, que traz o gênero construído social e fator de desigualdade. Em segundo lugar, apesar da intenção

primitiva de coibir a violência derivada do preconceito, nenhuma menção é ainda feita à situação específica da VDFCM.

Por fim, a terceira fase de responsividade estatal é aquela praticada atualmente e que conta com uma especialização normativa. Dispositivos legais específicos foram criados para coibir a violência doméstica, como a LMP, um marco dessa adequação, que estabelecendo medidas de proteção, punições mais severas e a criação de juizados especializados para lidar com casos de violência doméstica.

Além da promulgação de uma lei específica, outra política pública criada anteriormente em resposta à violência doméstica merece destaque: a criação de delegacias especializadas no atendimento às vítimas.

Por volta de 1960, iniciou-se a segunda onda feminista, ganhando força no Brasil em 1964. Este movimento foi além da igualdade formal pregada pela primeira onda e reivindicou igualdade material inclusive nas relações entre homens e mulheres, daí seu caráter inovador. Elaborou-se pela primeira vez o conceito de gênero como construto social e questões como a violência doméstica e sexual, a reivindicação pelo domínio do próprio corpo, a busca pelo prazer sexual e o aborto, o controle de natalidade, e a realização pessoal da mulher passaram a ocupar as pautas feministas (Caetano, 2017).

Ao contexto da segunda onda feminista somada à redemocratização surgem as primeiras DEAMs no Brasil, visando atender a anseios crescentes por políticas públicas de proteção específicas. Embora já existissem delegacias especializadas na investigação de tipos criminais específicos, a criação das DEAMs inaugurou uma especialização do trabalho policial cujo critério se baseava na identidade da vítima, abrindo caminho para que depois se criassem delegacias de proteção a outros grupos vulneráveis (Pasinato; Santos, 2008).

Dentre as questões levantadas pelos diversos setores dos movimentos feministas da época estavam a capacitação dos servidores e o monitoramento do atendimento especializado das vítimas, exigências que, naquele período, foram consideradas inviáveis pelos estados. Desde então já havia receio de que, mesmo o atendimento sendo prestado por policiais femininas, ainda carecesse de respeito e solidariedade em relação às vítimas. Apesar deste impasse, as DEAMs, cada vez mais numerosas, seguiram se firmando como única política de âmbito nacional no enfrentamento à violência de gênero que se manteve ininterrupta desde 1980 (Pasinato; Santos, 2008).

Em Minas Gerais, as DEAMs estão subordinadas exclusivamente à PCMG e distribuídas no âmbito das delegacias regionais. São 73 delegacias, estando cinco delas

situadas em Belo Horizonte e apenas uma com funcionamento em regime de plantão (Minas Gerais, 2021).

As DEAMs, atualmente, devem operar de acordo com a Norma Técnica de Padronização das Delegacias Especializadas de Atendimento à Mulher elaborada pela Secretaria de Políticas Para as Mulheres (SPM), criada em 2006, trouxe a uniformização de estruturas e procedimentos das DEAMs (SPM, 2010). Apesar disso, ao longo do estado, os recursos de amparo existentes às mulheres vítimas variam radicalmente, já que alguns municípios desfrutam de uma rede bem estruturada, enquanto em outros a rede se resume unicamente à DEAM, quando de sua existência.

As DEAMs de Minas Gerais, conforme aponta Rocha (2022), também padecem dos mesmos problemas de recursos materiais e humanos que as delegacias comuns ou as demais especializadas. Ele enfatiza a demora nos atendimentos às vítimas, principalmente na única DEAM que opera em plantão, e a ausência de protocolos que padronizem os atendimentos.

Em dezembro do ano de 2021, a PCMG apresentou um diagnóstico no qual as DEAMs foram classificadas de acordo com níveis de 1 a 5 conforme critérios relacionados a recursos humanos, estrutura/funcionamento e fluxo de trabalho. Das 69 delegacias existentes no estado, apenas duas estavam no nível 5, enquanto mais da metade foram classificadas no nível 3. De modo geral, o diagnóstico permitiu constatar que, mesmo com a visibilidade da temática da violência doméstica, as delegacias especializadas nestes atendimentos não ficam ilhas ao sucateamento (Minas Gerais, 2021).

Embora sejam ferramentas autênticas no combate à violência doméstica, as DEAMs provam sua semelhança com a maioria das burocracias públicas. A ausência de acolhimento e escuta ativa, o número reduzido e a falta de treinamento de funcionárias e o excesso de burocracia, entre outros fatores, restringem os direitos alcançados pelas mulheres (Frugoli *et al.*, 2019).

O próximo subcapítulo trata da LMP, uma política pública e uma das mais eminentes respostas do Estado brasileiro à violência doméstica.

2.3 A LEI MARIA DA PENHA COMO POLÍTICA PÚBLICA

A LMP foi sancionada em 2006, como resultado de intensa mobilização social e pressão de organismos internacionais voltados à defesa dos direitos humanos das mulheres. A situação de violência doméstica sofrida por Maria da Penha Maia Fernandes, vítima de duas tentativas de homicídio por parte de seu então marido, foi emblemática para a criação da lei, após a condenação do Estado brasileiro na Corte Interamericana de Direitos Humanos por negligência e omissão no tratamento do caso (Fernandes, 2012).

A promulgação da LMP constituiu um ponto de inflexão na responsividade estatal sobre o combate à violência doméstica. Apesar de sua evidente função como instrumento normativo, a LMP não se restringiu a definir crimes e estabelecer punições, sendo também considerada uma política pública devido à sua abrangência e multifuncionalidade na abordagem do problema da violência doméstica (Barsted, 2008).

Políticas públicas representam um conjunto de decisões deliberadas e sistemáticas formuladas pelo Estado para abordar desafios sociais específicos. Essas políticas buscam promover transformações sociais significativas, intervindo em diversas esferas da vida coletiva. Ao enfrentar questões sociais como educação, saúde, segurança, entre outras, as políticas públicas não apenas visam resolver problemas imediatos, mas também têm o propósito de criar impactos positivos em longo prazo na sociedade. Elas são construídas de maneira dinâmica, permeadas pelo conflito entre diferentes atores, tais como governos, organizações não governamentais, comunidades e setores privados, num contexto em que os recursos são escassos e os interesses e ideias são diversos (Rosa; Lima; Aguiar, 2021).

Para Limp (2022) as políticas públicas são a materialização dos direitos constitucionais e dos valores fundamentais. Políticas públicas de combate à violência e discriminação contra a mulher concretizam, portanto, o texto constitucional que estabelece formalmente “Homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição” (art. 5º, § I, CF).

Conforme argumenta Reis (2011), quando de seu surgimento, a LMP não apenas alterou significativamente o quadro jurídico, mas suscitou discussões acerca do tratamento distinto destinado à mulher, visto por alguns como uma violação do princípio constitucional da igualdade. Entretanto, conforme escreve Leite Junior (2011), ao promulgar a LMP o legislador visou corrigir a histórica desigualdade que prevalecia nas relações domésticas de gênero, decidindo por destinar um tratamento afirmativo às mulheres vítimas de violência doméstica.

No Brasil, diplomas internacionais como a Convenção sobre a Eliminação da Discriminação contra a Mulher e a Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher foram fundamentais para que o Estado saísse de uma postura passiva e formulasse políticas públicas de proteção e garantia de direitos das mulheres (Limp, 2022).

Foi nesse contexto de pressão social nacional e internacional que a LMP foi promulgada, representando um distintivo de discriminação positiva da mulher na legislação brasileira (Bianchini, 2016). Neste sentido, a LMP se apresenta como uma política pública de natureza regulatória, uma vez que estabelece normas e regulamentos que regem o comportamento dos indivíduos dentro da sociedade, especialmente no que diz respeito às relações domésticas e familiares.

É essencial compreender a subjetividade do termo "mulher" como público-alvo desta política pública, dado que a concepção adotada atualmente se refere a uma construção social e cultural da identidade de gênero e não meramente ao sexo biológico. Isso porque a experiência de violência doméstica e a necessidade de proteção se encontram intimamente relacionadas à ideologia dos papéis de gênero, atribuições sociais complexas e que não se referem exclusivamente ao sexo de nascimento (Nogueira; Dantas, 2022).

O escopo principal da LMP é claramente delineado em seu primeiro artigo, que afirma: “Esta Lei cria mecanismos para coibir e prevenir a violência doméstica e familiar contra a mulher [...] (Brasil, 2006)”. Além desse objetivo central, a lei define ações concretas para atingir esses fins, como garantir proteção e assistência às mulheres em situação de violência, implementar ações educativas preventivas, facilitar o acesso à justiça, responsabilizar agressores, e promover a integração entre órgãos de segurança e assistência social (Brasil, 2006).

Observa-se que, embora trate de matéria penal, a LMP não se esgota na perspectiva punitiva, abarcando também uma lógica assistencial e social. Além disso, a previsão de medidas protetivas de urgência, que podem ser aplicadas de forma isolada ou em conjunto com a ação penal, revestiu a LMP com um incremento bastante progressista de proteção (Barsted, 2008).

Há ainda alguns elementos que compõem o esqueleto da LMP como política pública, como os beneficiários e os atores envolvidos. Embora se conceba através dela mecanismos de recuperação e acompanhamento psicossocial dos agressores, as mulheres vítimas de violência doméstica representam as principais beneficiárias.

Quanto aos atores envolvidos na materialização da LMP como política pública, há uma multiplicidade deles: o poder legislativo, responsável por sua elaboração e aprovação, o poder executivo, que desempenha um papel crucial na implementação e execução da lei, e o poder judiciário, responsável pela aplicação dos dispositivos legais, julgando os casos de violência doméstica e familiar e garantindo que os agressores sejam responsabilizados de acordo com a legislação.

Esses atores, apesar de comporem diferentes esferas estatais, compartilham o mesmo campo de atuação e, ao menos em tese, agem de modo coordenado, formando a rede de proteção à mulher vítima de violência. As redes de políticas públicas em geral são organizações informais, com poder descentralizado, e que agregam atores com interesses compartilhados para potencializar os recursos (Rosa; Lima; Aguiar, 2021). Entre as instituições que participam da rede de proteção relacionada à VDFCM, estão:

- Delegacias Especializadas de Atendimento à Mulher (DEAMs);
- Serviço de prevenção da violência doméstica da Polícia Militar de Minas Gerais (SPVD);
- Defensoria pública especializada na defesa dos direitos das mulheres em situação de violência (Defensoria Pública Especializada de Defesa dos Direitos das Mulheres em Situação de Violência de Gênero – NUDEM);
- Centro Risoleta Neves de Atendimento Psicossocial e Jurídico à Mulher de Minas Gerais (CERNA);
- Coordenadoria da Mulher em Situação de Violência Doméstica e Familiar do Tribunal de Justiça Minas Gerais (COMSIV-TJMG);
- Acolhimento de vítimas de violência doméstica e familiar nos casos de grave ameaça e risco de morte: Casas Abrigo.

Como toda e qualquer política pública, a LMP e demais instrumentos de proteção à mulher vítima de violência doméstica enfrentam um desafio. Sua implementação muitas das vezes se distancia de sua elaboração e dos moldes pensados em sua origem. Como consequência, o impacto dessas políticas públicas para a população e para os problemas que levaram à sua formulação pode ser crítico, ainda que o desenho pareça utilitário e eficaz.

Dentre as causas que alimentam essa dimensão crítica, estão: a complexidade do processo de implementação, a limitação de recursos, interesses e valores diversos entre os atores envolvidos, discrepâncias entre expectativas dos *policy makers* e realidade e, por fim, dinâmicas organizacionais desalinhadas com os objetivos da política pública (Oliveira, 2012).

Em primeiro lugar, a implementação é complexa, pois envolve várias agências governamentais, atores não estatais e múltiplos níveis de governo, o que pode resultar em dificuldades na coordenação e na execução eficiente. *In casu*, a LMP foi formulada pelo legislativo, mas sua efetivação no estabelecimento de direitos e obrigações envolve toda a rede de proteção à mulher vítima de violência doméstica. Grossi, Tavares e Oliveira (2008) destacam que uma rede, quando bem estruturada e provida de comunicabilidade, permite que haja a continuidade do processo de atendimento e apoio a essas mulheres.

A falta de recursos financeiros e humanos adequados, cenário comum das agências governamentais, é outro fator que impacta na capacidade de implementar políticas de maneira eficaz, o que resulta em compromissos na implementação ou na necessidade de priorizar certas áreas em detrimento de outras. Além disso, a limitação de recursos na implementação concebe um acesso pouco equitativo às políticas públicas.

Em teoria, toda e qualquer mulher tem igual acesso à LMP, porém, na prática, a disponibilidade de uma rede de proteção especializada ocorre apenas em municípios de médio ou grande porte. Instrumentos importantes como os abrigos temporários para vítimas e os grupos de acompanhamento e apoio psicossocial destinado a autores de VDFCM em geral inexistem nas cidades de interior (Pontes, 2022).

Há ainda o fato de que os atores envolvidos na implementação de políticas podem ter interesses e valores diversos que conflitam com os objetivos originais da política. Isso pode levar a adaptações, distorções ou desvios durante a implementação, à medida que diferentes grupos procuram promover seus próprios interesses (Lipsky, 2019).

3 TEORIA DA BUROCRACIA DE NÍVEL DE RUA E ATUAÇÃO DA POLÍCIA CIVIL NA APLICAÇÃO DA LEI MARIA DA PENHA

Este capítulo explora os principais aspectos da obra de Michael Lipsky, com foco na teoria da burocracia de nível de rua e sua aplicação ao contexto da PCMG. Inicialmente, serão apresentados os conceitos fundamentais desenvolvidos por Lipsky, que descrevem os dilemas enfrentados por funcionários públicos que operam na linha de frente, onde políticas públicas são efetivamente implementadas. Em seguida, será discutido como esses conceitos se manifestam na prática dos policiais civis no atendimento às mulheres vítimas de VDFCM, especialmente no contexto das Delegacias Especializadas de Atendimento à Mulher (DEAMs). Por fim, o capítulo analisa a maneira pela qual as decisões e ações desses agentes impactam a execução das políticas públicas de segurança, revelando as tensões e paradoxos que caracterizam o cotidiano desses profissionais.

3.1 BUROCRACIA DE NÍVEL DE RUA

Percebe-se que a obra de Michael Lipsky, cujo nome original é "*Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services*", foi escrita em um contexto de crescente preocupação com a implementação efetiva de políticas públicas nas décadas de 1970 e 1980. Naquela época, estudiosos e formuladores de políticas começaram a focar nos desafios enfrentados pelos funcionários públicos que operam na linha de frente, em contato direto com a população.

Lipsky (2019) observou que esses profissionais, como policiais, assistentes sociais e professores, enfrentavam uma série de dilemas e restrições que influenciavam diretamente a maneira como as políticas eram aplicadas na prática. Sua obra se destacou por trazer à luz a autonomia desses agentes, os recursos limitados com os quais trabalham, e as pressões que enfrentam para tomar decisões rápidas e, muitas vezes, complexas. Esses elementos compõem o cerne da teoria da burocracia de nível de rua, que se tornou uma lente crucial para entender a implementação das políticas públicas em contextos diversos, incluindo o da segurança pública no Brasil.

Observa-se que a atemporalidade da teoria se deve ao fato de que as dinâmicas de autonomia, recursos limitados e pressões infligidas aos funcionários públicos de nível de rua

que Lipsky descreve são constantes em qualquer sociedade com burocracia governamental. Esses fatores continuam a influenciar a forma como as políticas públicas são implementadas, independentemente das mudanças na legislação, nas estruturas governamentais ou nas tecnologias disponíveis.

Evelyn Brodtkin (*apud* Cavalcanti; Lotta; Pires, 2018) argumenta que a teoria da burocracia de nível de rua não apenas iniciou um diálogo sobre a discricionariedade burocrática na implementação de políticas públicas, mas também transformou a forma como as burocracias eram analisadas, deslocando o foco das preocupações tradicionais com a hierarquia e o controle.

Na definição de Lipsky (2019) burocracias de nível de rua são as agências e organizações públicas que operam na linha de frente do serviço público, como as escolas, as delegacias, as organizações que trabalham com políticas sociais, os tribunais, etc. Nessas agências, os burocratas de nível de rua interagem diretamente com os cidadãos e têm ampla discricionariedade sobre a alocação de benefícios ou a distribuição de sanções públicas. Esses profissionais incluem policiais, professores, assistentes sociais, profissionais de saúde, entre outros, e desempenham um papel medular na implementação das políticas públicas.

Os burocratas de nível de rua não apenas aplicam as regras e diretrizes estabelecidas pelas políticas, mas também as interpretam e adaptam de acordo com as circunstâncias específicas que encontram no dia a dia de suas funções. Isso ocorre porque, ao lidarem diretamente com a população, eles enfrentam desafios que vão além das diretrizes formais. Os recursos limitados, a alta demanda por serviços, a necessidade de tomar decisões rápidas e muitas das vezes complexas, fazem com que os burocratas de nível de rua tenham que balancear três pleitos distintos: suas próprias expectativas, as exigências institucionais e as necessidades individuais dos cidadãos que atendem (Lipsky, 2019).

A autonomia e discricionariedade das quais os burocratas gozam talvez sejam os elementos centrais da teoria da burocracia de nível de rua de Lipsky (2019), traduzindo o grau de liberdade que estes trabalhadores possuem para interpretar e aplicar as regras estabelecidas. Este aspecto, porém, cria um paradoxo que é discutido pelo próprio autor: se por um lado há uma programação das funções burocráticas a serem executadas para que as políticas públicas cumpram seu papel, por outro, exige-se que as respostas sejam dadas de modo individualizado aos usuários.

Para Lipsky (2019), essa discricionariedade dá aos burocratas de nível de rua significativa margem de decisão para definir a natureza, a quantidade e a qualidade dos serviços oferecidos por suas instituições.

Outro aspecto inerente às agências públicas e que também molda a atuação dos burocratas de nível de rua é a limitação tanto de recursos materiais, como infraestrutura inadequada e falta de equipamentos, quanto recursos humanos, como a insuficiência de pessoal para atender à demanda. Essa carência impõe aos burocratas a necessidade de fazer escolhas difíceis e, muitas das vezes, subjetivas sobre como alocar esses recursos disponíveis (Lipsky, 2019).

Para que consigam lidar com os paradoxos e as limitações que compõem sua rotina de trabalho, os funcionários de nível de rua utilizam mecanismos que incluem: o racionamento de serviços, a simplificação de tarefas, o uso de estereótipos e categorização, a delegação de responsabilidade e o ajuste das expectativas dos usuários (Lipsky, 2019).

Com objetivo de racionar os serviços os burocratas priorizam certos casos ou grupos em detrimento de outros. Isso pode significar atender primeiro aqueles que apresentam necessidades mais urgentes ou são mais fáceis de resolver, deixando os casos mais complexos ou menos prioritários para depois ou até mesmo sem atendimento. Esse racionamento pode ser formal, seguindo diretrizes específicas, ou informal, baseado no julgamento pessoal do burocrata (Lipsky, 2019).

Outra observação feita por Lipsky (2019) é que, diante da sobrecarga de trabalho e da falta de tempo, os burocratas tendem ainda a simplificar os procedimentos para torná-los mais rápidos e menos exigentes. Isso envolve a redução da complexidade nas avaliações, padronizando respostas e utilizando atalhos administrativos. Embora essas estratégias acelerem o processo, elas frequentemente resultam em um atendimento mecanizado, menos personalizado e pouco sensível às particularidades de cada caso.

Lipsky (2019) também aponta que os burocratas, sob pressão, podem recorrer ao uso de estereótipos e categorização como uma forma de agilizar a tomada de decisão. Ao categorizar os clientes de acordo com certos critérios – como facilidade de atendimento, comportamento ou características sociodemográficas – os burocratas podem rapidamente decidir como e em que grau alocar os recursos para esses indivíduos. Embora isso possa parecer eficiente, tal prática pode reforçar preconceitos e levar a desigualdades no tratamento oferecido.

Parra (2023) lembra que as ações dos burocratas nem sempre se revestem de neutralidade e não raro extrapolam os ditames operacionais administrativos e legais das políticas públicas conforme foram concebidas. Ela completa:

Muitas vezes, as decisões dos burocratas em classificar os usuários como merecedores ou não de determinada política pública, são baseadas em visões de mundo e julgamentos morais e éticos, perpassando pelo filtro de sua história individual, o que por decorrência, pode implicar em supressão ou garantia de direitos. (Parra, 2023, p. 34)

Em alguns casos, os burocratas de nível de rua delegam a responsabilidade para outros órgãos ou níveis administrativos, repassando a função de exercer a discricionariedade a funcionários de hierarquia inferior, como recepcionistas, atendentes e secretárias (Lipsky, 2019). Na prática é o que se observa nos convênios e termos de cooperação, prática comum no serviço público e que outorga, por exemplo, a uma variada gama de não policiais a prestação de serviços em segurança pública.

Para gerenciarem a demanda e diminuïrem a pressão sobre sua atuação, os burocratas buscam ainda abaixar as expectativas dos cidadãos quanto ao serviço que receberão. Isso é feito por meio da comunicação de limitações, de prazos mais longos ou de uma antecipação das dificuldades que podem ser enfrentadas no processo de atendimento (Lipsky, 2019).

Há ainda um viés importante da implementação das políticas públicas sob a forma de serviços, as limitações de recursos e as práticas que derivam da discricionariedade dos burocratas de nível de rua produzem custos para os usuários. Estes custos, como cita Lipsky (2019), incluem longas filas, procedimentos complicados, e a necessidade de lidar com múltiplas camadas de administração. Além disso, os indivíduos mais vulneráveis, como aqueles com menos recursos financeiros ou menor educação, tendem a arcar com uma parcela maior desses custos.

A análise dos conceitos fundamentais da teoria da burocracia de nível de rua de Lipsky nos permite entender como as práticas e decisões dos agentes públicos, aliadas a um contexto de privação crescente de recursos, influem no modo como as políticas públicas serão experimentadas pela população.

3.2 ORIGENS E FUNÇÕES DA POLÍCIA CIVIL DE MINAS GERAIS

As polícias civis se encontram classificadas no Brasil como Polícia Judiciária. Isso significa que sua função principal é repressiva, investigando crimes já ocorridos no âmbito estadual para subsidiar as ações penais, além de executar ordens do Poder Judiciário, como o cumprimento de mandados de prisão. Apesar da semelhante terminologia, a PCMG,

enquanto polícia judiciária, pertence ao poder executivo e não possui hierarquia em relação ao Poder Judiciário (Esteves, 2022).

A PCMG não possui um marco temporal específico de criação, sendo resultado de um processo de especificação de funções originadas em outros órgãos policiais que coexistiram entre o período colonial e os primeiros anos da república. Entre as décadas de 1920 e 1930, a expressão “polícia civil” passou a ser utilizada no estado para distinguir a atuação de cunho político de delegados nomeados das ações da Força Pública, órgão de caráter militar, acionado nos casos que exigiam o uso de força efetiva (Fundação João Pinheiro, 2008).

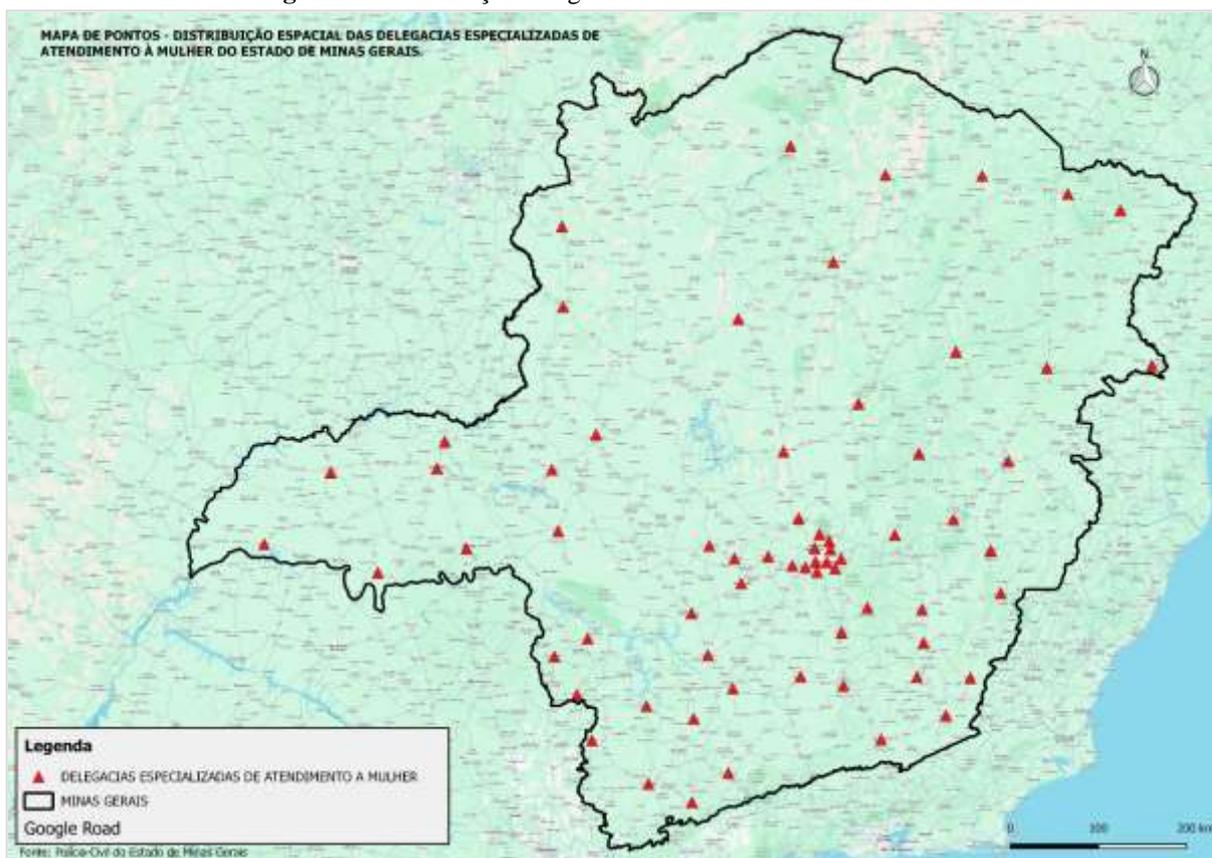
Na década de 1960 houve uma reforma nacional nas instituições policiais, impulsionada pelo regime militar, com o objetivo de centralizar as atividades policiais. Essa reforma resultou na burocratização e profissionalização das polícias, assim como consolidou a separação de atribuições das polícias civis e militares. Em Minas Gerais, culminou na promulgação da primeira lei orgânica da PCMG, em 1969 (Marinho *apud* Caldas, 2016).

A inauguração da primeira delegacia de mulheres em Minas Gerais e a segunda no país, no ano de 1985, marca um período de mudanças no qual a PCMG buscava redimensionar seu papel no Estado Democrático de Direito que acabara de ser restituído após longo período de ditadura militar no Brasil (Fundação João Pinheiro, 2008).

Izumino (*apud* Andrade; Almeida, 2017) argumenta que embora o surgimento das delegacias especializadas no atendimento à mulher tenha representado um avanço nos movimentos feministas à época, a ausência de capacitação específica dos policiais e de estudos sobre o funcionamento das DEAMs distorceu o papel atribuído originalmente a elas. Como consequência, os atendimentos ratificavam o discurso de se justificar as agressões, e a defesa à manutenção da família se sobrepunha à da integridade da mulher.

Não por acaso, as DEAMs situadas em Belo Horizonte fazem parte do Departamento de Investigação, Orientação e Proteção à Família (DEFAM). O restante das DEAMs mineiras encontram-se distribuídas em 68 municípios, estando cada uma delas subordinada a uma delegacia regional, com exceção da DEAM de Uberlândia, que não sedia delegacia regional e da regional de Três Corações, que não conta com DEAM. Dentre as delegacias mencionadas, apenas uma, localizada na capital mineira, presta atendimento em regime de plantão (PCMG, 2024).

A imagem a seguir mostra a distribuição territorial das DEAMs ao longo do estado de Minas Gerais.

Figura 2 – Distribuição Geográfica das DEAMs em Minas Gerais

Fonte: PCMG (2023).

As rotinas de atendimento às vítimas de violência doméstica pelos policiais civis varia primeiro de acordo o modo como a demanda chega às delegacias. As demandas são consideradas espontâneas, quando as vítimas se dirigem por conta própria às delegacias, recebendo ali todo o atendimento. Já as situações de flagrante são aquelas na qual ocorre acionamento da Polícia Militar com prisão do autor. Nesses casos, a vítima passa primeiro pelo atendimento dos policiais militares, ficando a cargo destes a lavratura dos boletins de ocorrência e posterior encaminhamento de vítima e autor para a delegacia de Polícia Civil (Rocha, 2022).

Em segundo lugar, o atendimento varia conforme a disposição geográfica das delegacias especializadas. Nos municípios de menor porte, o atendimento ocorre nas delegacias comuns, enquanto municípios que cediam DEAMs oferecem atendimento especializado e em ambos os atendimentos de situações de flagrante de violência doméstica são encaminhadas aos plantões digitais generalistas. A exceção é a DEPAM de Belo Horizonte, única delegacia especializada no atendimento à mulher vítima de violência doméstica do Estado de Minas Gerais que opera em regime de plantão 24 horas por dia, todos os dias do ano (Rocha, 2022).

3.3 OS POLICIAIS CIVIS E SUA ATUAÇÃO COMO BUROCRATAS DE NÍVEL DE RUA

Policiais civis são considerados burocratas de nível de rua, assim como descreve Lipsky (2019), porque operam na intersecção entre as políticas de segurança pública e a população, traduzindo diretrizes institucionais e governamentais em ações práticas. Também porque desfrutam de certa margem de discricionariedade na aplicação da lei, o que lhes permite adaptar suas abordagens de acordo com as circunstâncias específicas de cada situação (Lipsky, 2019).

Embora diversos trechos da lei orgânica da PCMG (Lei Complementar 129/2013) deixe subentendida a atuação dos policiais como mediadores entre governo e população, dispositivos como os incisos II e V do artigo 3º explicitam sua interação direta com o público:

Art. 3º A PCMG reger-se-á pelos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e deve ainda observar, na sua atuação:

(...) II - a participação e interação comunitária;

(...) V - o atendimento ao público com presteza, probidade, urbanidade, atenção, interesse, respeito, discricionariedade, moderação e objetividade [...] (MINAS GERAIS, 2013).

O Art. 8º da mesma lei deixa claro que a investigação criminal, definida como missão pela própria PCMG em seu planejamento estratégico, subsidia a adoção de políticas públicas para a proteção de pessoas e bens, visando a uma boa qualidade de vida social. Essa relação direta entre a atividade policial e a implementação de políticas públicas demonstra como os policiais civis influenciam a política pública na prática (Minas Gerais, 2013; PCMG, 2023).

Atualmente, o quadro de pessoal da PCMG encontra-se estruturado nas carreiras policiais de delegado, escrivão, investigador, médico-legista e perito criminal. A Lei Orgânica da Polícia Civil de Minas Gerais (LOPC), diploma legal que rege a instituição, além de estabelecer sua estrutura organizacional e descrever funções gerais, determina as atribuições de cada uma das carreiras. Para entender melhor como a atuação desses policiais como burocratas de nível de rua se materializa no dia a dia é fundamental examinar as atribuições específicas dos diferentes cargos dentro da PCMG (ver apêndice A contendo atribuições das carreiras da PCMG).

A diversidade de funções e as responsabilidades de cada carreira evidenciam uma relação de complementaridade e interdependência das atribuições, dinâmica fundamental para

que os policiais atuem de maneira integrada no cumprimento dos objetivos institucionais. Os delegados de polícia, por exemplo, têm atribuições centradas na liderança e gestão, sendo responsáveis por presidir investigações criminais e dirigir unidades policiais. Sua função inclui a tomada de decisões estratégicas e operacionais, a coordenação de equipes e a supervisão de processos investigativos.

Os delegados representam a autoridade máxima nas unidades policiais, assegurando que as operações ocorram de acordo com a lei e as diretrizes institucionais. Eles também tomam decisões críticas sobre indiciamentos e prisões em flagrante, exigindo uma análise técnico-jurídica detalhada. É por isso que a própria LOPC classifica as atribuições dos delegados como de caráter técnico-científico-jurídico, enquanto as demais carreiras operam em funções de natureza técnico-científica.

Outrossim, a prerrogativa de interação direta com o sistema judiciário pertence aos delegados, requisitando medidas cautelares e colaborando com promotores e juízes. A autonomia e discricionariedade que possuem lhes permitem interpretar e aplicar a lei conforme cada caso específico, balanceando a necessidade de agir conforme os procedimentos legais e a urgência de responder às demandas da comunidade.

Os investigadores de polícia, por sua vez, são responsáveis pela investigação de campo, realizando levantamentos preliminares e complementares, coletando provas e realizando diligências. Eles entrevistam testemunhas, vítimas e suspeitos, e conduzem operações que requerem observação e coleta de evidências. Investigadores auxiliam os delegados na condução de inquéritos, fornecendo informações e relatórios detalhados que ajudam na tomada de decisões.

O contato direto e frequente com a população é uma das principais características da atuação dos investigadores, sobretudo porque a LOPC lhes atribuiu a lavratura e conferência de ocorrências, principal meio pelo qual a notícia de crime, inclusive daqueles fatos relativos à VDFCM, aporta no sistema de justiça e na rede de proteção.

Por sua vez, os escrivães de polícia exercem essencialmente atividade cartorária, garantindo que toda a atividade policial esteja devidamente documentada e legalmente válida. Administram o fluxo de documentos e processos dentro das unidades policiais, assegurando que todos os registros estejam organizados e acessíveis para consultas e procedimentos legais futuros. Também emitem certidões, notificações e outros documentos oficiais, mantendo a formalidade e a legalidade das comunicações da PCMG. Além disso, assistem os delegados na preparação de autos e termos, fornecendo suporte logístico e administrativo nas investigações.

A LOPC destina também aos escrivães a responsabilidade sobre a documentação e registro de depoimentos, autos de prisão em flagrante, inquéritos e demais procedimentos legais – momento em que vítimas, suspeitos e testemunhas interagem diretamente com o sistema de justiça. Sob a perspectiva da atuação da Polícia Civil na rede de proteção contra a VDFCM, a tomada de um depoimento, assim como a lavratura dos boletins de ocorrência materializam o momento de acolhimento das vítimas.

Das atribuições apresentadas, depreende-se ainda que na carreira de delegado a capacidade decisória se destaca, nas carreiras de investigador e escrivão, o contato direto e frequente com o público é uma das principais características que reforçam a identificação desses policiais como burocratas de nível de rua.

Embora médicos-legistas e peritos criminais também desempenhem papéis essenciais nas investigações criminais, suas funções são mais especializadas e técnicas, com menos interação direta com o público em comparação com delegados, investigadores e escrivães. Eles realizam exames e análises que subsidiam a instrução de inquéritos e processos, mas geralmente não exercem a mesma autonomia na tomada de decisões diárias. Com efeito, em alguns estados peritos e médicos legistas integram institutos próprios independentes da Polícia Civil (Silva; Oliveira; Bastos, 2021).

Ainda que atuem dentro de um conjunto de normas e procedimentos legais, os policiais civis possuem considerável autonomia na tomada de decisões diárias que afetam diretamente a vida dos cidadãos. Apesar de a discricionariedade ser inerente às funções das três carreiras apresentadas, a presença da hierarquia como princípio que regente da instituição faz com que, comparativamente, os delegados de polícia detenham um poderio ainda maior sobre a vida das pessoas atendidas.

Nos casos de prisão em flagrante, por exemplo, um momento crítico no processo de aplicação da LMP, apesar de a legislação estabelecer requisitos gerais, a lei orgânica da PCMG atribui ao delegado de polícia discricionariedade para “decidir sobre a lavratura do auto de prisão em flagrante” (Minas Gerais, 2013). Do mesmo modo, a decisão sobre o indiciamento, ato formal que aponta a autoria do delito investigado, também pertence ao delegado. Essas observações não apenas denotam a influência das decisões dos policiais na vida dos cidadãos, como também ilustram a autonomia e a responsabilidade que esses profissionais carregam.

Como burocratas de nível de rua, os policiais civis enfrentam paradoxos e são impelidos a equilibrar demandas conflitantes e operar sob condições de recursos limitados. Delegados, por exemplo, devem garantir a autonomia técnica e científica dos seus

subordinados enquanto promovem a coesão da equipe policial, o que pode criar tensões entre independência e controle hierárquico. Da mesma maneira, investigadores e escrivães lidam com um volume significativo de procedimentos burocráticos e devem, ao mesmo tempo, responder rapidamente a situações emergenciais, como a lavratura de autos de prisão em flagrante (Lipsky, 2019).

Lipsky (2019) destaca que os burocratas de nível de rua precisam lidar diariamente com seus interesses individuais, com demandas da comunidade e com políticas e procedimentos institucionais. Esses dilemas podem envolver questões de justiça, igualdade, eficiência e até mesmo segurança pessoal, exigindo dos burocratas um delicado equilíbrio entre suas responsabilidades profissionais e suas convicções pessoais.

Nos casos de VDFCM, essa complexidade é evidente, pois as situações que se apresentam aos policiais civis muitas das vezes demandam mediação e intervenção social, uma atuação que se contrapõe aos estereótipos e à cultura policial vigente. Igualmente, a própria dinâmica da relação de intimidade entre autor e vítima e todos os aspectos sociais que derivam disso, diferente da maioria das situações atendidas pela polícia.

Pode ainda haver uma desconexão entre as expectativas do público, os objetivos almejados para a LMP como política pública de proteção e os objetivos dos próprios policiais. As vítimas podem apresentar uma percepção da violência doméstica sofrida como eventos isolados e não como um ciclo, esperando que a atuação dos policiais se direcione para orientação do autor e restabelecimento da relação. Em contrapartida, em sua atuação burocrática o policial civil que atente uma situação de violência doméstica pode ter um objetivo meramente punitivo, acreditando ser suficiente efetuar a prisão do autor, sem dispensar qualquer tipo de intervenção social.

Outro elemento relevante trazido por Lipsky (2019) se refere às impressões pessoais dos burocratas de nível de rua e seu impacto sobre os serviços prestados moldando suas decisões e comportamentos. Essas impressões individuais podem incluir uma variedade de fatores, como a formação educacional, a experiência de vida e o contexto institucional em que trabalham. No mais, o mero fato de os policiais civis e demais servidores públicos operarem sobre o princípio administrativo da imparcialidade não anula o indivíduo em seus preconceitos e experiências.

Assim, o modo como interagem e entregam as políticas públicas a grupos sociais minorizados, por exemplo, negros, mulheres ou pessoas LGBTQIA+, está sujeito às inclinações profissionais e pessoais dos policiais, além de muitas vezes reproduzir os mesmos preconceitos que permeiam a sociedade (Lipsky, 2019).

Jesus e Sobral (2017) alertam que apesar da política de atendimento específico e humanizado, muitas vítimas de violência doméstica encontram nas delegacias um atendimento hostil dos policiais, apoiado por crenças machistas e de culpabilização da mulher pela violência sofrida. Esse tipo de abordagem contribui para a revitimização, ou vitimização secundária, um processo no qual a vítima, ao buscar ajuda ou denunciar a violência, é submetida a novos traumas e constrangimentos, revivendo a dor e o sofrimento da violência original (Cardoso; Biazotto, 2024).

Strey, Azambuja e Jaeger (2004) observam que o acolhimento adequado dessas vítimas é capaz de influenciar, inclusive, na decisão destas de colocar fim ao relacionamento abusivo e romper o ciclo de violência. Além disso, a falta de sensibilidade, desconfiança ou até mesmo a minimização do relato pode levá-las a desistir de buscar ajuda ou a perder a confiança no sistema de justiça.

Os burocratas de nível de rua frequentemente enfrentam uma demanda que excede sua capacidade de atendimento. Por outro lado, eles operam políticas públicas que, ao mesmo tempo que se revestem de um caráter universalista e tenta materializar a igualdade por meio de um trabalho pré-determinado, exige que os burocratas se sensibilizem e forneçam respostas individualizadas para casos especiais (Lipsky, 2019).

Para lidarem com isso, eles desenvolvem práticas de racionamento de serviços, que podem incluir a triagem rigorosa dos casos, priorizando aqueles considerados mais urgentes ou graves; utilizam atalhos cognitivos para tomar decisões rápidas em contextos de alta pressão, trabalham para ajustar as expectativas dos cidadãos em relação aos serviços que podem oferecer e desenvolvem estratégias para gerenciar seu tempo e esforço. São esses mecanismos não apenas garantem a sobrevivência nas burocracias como modulam a experiência das pessoas com determinada política pública (Lipsky, 2019).

Ainda que, por imposições legais, os policiais que lidam diariamente com a VDFCM não possam escolher quais casos serão recrutados e quais serão dispensados, sua discricionariedade como burocratas de nível de rua serve bem para ditar de que modo os atendimentos às vítimas serão conduzidos.

Há ainda um fator que reitera a posição dos policiais civis como burocratas de rua: sua atuação representa um segmento específico de um processo maior e nunca o todo de uma política pública. Neste sistema que opera os serviços nos moldes do fordismo, Lipsky (2019) assinala que as pessoas atendidas são, em geral, tratadas como “pacotes de atributos burocraticamente relevantes, e não como pessoas”.

Com efeito, o papel dos policiais em relação à VDFCM constitui apenas uma fração da rede de proteção à mulher vítima. Essa rede inclui serviços de saúde, assistência social, jurídico e psicológico, cada um desempenhando uma função específica e essencial para o apoio integral à vítima. Os policiais civis, ao lidarem com a denúncia, a investigação inicial ou uma situação flagrante de VDFCM, atuam como um ponto de entrada crucial nesse sistema, mas sua capacidade de influenciar o resultado final é limitada porque a rede de proteção não se esgota na sua atuação, e o desfecho dos casos tratados está fora de seu controle.

Essa fragmentação do atendimento, embora necessária para a especialização e eficiência do sistema de proteção, pode resultar em uma falta de continuidade e coordenação no suporte à vítima. Como destaca Lipsky (2019), tratar as pessoas apenas dentro de segmentos burocráticos pode levar à perda de aspectos críticos do problema, o que é particularmente problemático em casos de VDFCM, onde a complexidade das situações exige uma abordagem integrada e sensível.

Lipsky (2019) alerta que a experiência real vivenciada pelo público com as políticas públicas são resultado de duas variáveis, as normas e pronunciamentos oficiais e a atuação dos servidores que trabalham na linha de frente da prestação dos serviços públicos, os chamados de burocratas de nível de rua.

Não é que haja uma sabotagem intencional na implementação de uma política pública, ou que esses trabalhadores, para os quais se delega a implementação, contestem em tempo integral a legitimidade dos gestores. Porém, conforme Oliveira (2012, p. 1557), “à medida que, aos olhos deles [burocratas de nível de rua], as diretrizes da hierarquia afastam-se das condições reais de trabalho, ameaçam seus interesses privados ou ignoram as características dos cidadãos individuais, eles tendem a desobedecê-las parcial ou totalmente”.

É nessa teia de paradoxos e desafios que os policiais civis se inserem como burocratas de nível de rua, implementando a LMP como política pública. Sua atuação não apenas garante que a lei seja aplicada em sua dimensão criminal, mas também define a experiência das mulheres atendidas com o sistema de justiça e a rede de proteção.

4 PERCURSO METODOLÓGICO

Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, detalhando as fontes e o modo de coleta e análise dos dados. Foram incluídas observações sobre os desafios enfrentados durante este percurso de construção do conhecimento, como, por exemplo, os obstáculos para realização das entrevistas de modo.

Com a temática estruturada e contextualizada sobre bases teóricas (a PCMG e a aplicação da LMP), os procedimentos metodológicos se orientam para analisar a atuação burocrática de nível de rua dos policiais civis e suas consequências na aplicação da LMP como política pública nas delegacias.

A opção por uma pesquisa qualitativa se deve à sua capacidade de compreender profundamente fenômenos complexos, explorar perspectivas individuais e contextos sociais. Ao contrário da pesquisa quantitativa, que se baseia em números e estatísticas, a pesquisa qualitativa busca insights detalhados sobre a natureza humana e as interações sociais, destacando-se na descrição de significados e descobertas (Zanella, 2006).

Adicionalmente, sendo esta uma pesquisa de mestrado profissional, o ponto de partida converge com a vivência profissional do pesquisador, tornando-o participante do processo. No método quantitativo, a distância entre o pesquisador e o processo é uma característica essencial (Zanella, 2006).

Minayo (2001) ressalta que a pesquisa qualitativa responde a questões sociais e trata de um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ela afirma que dados quantitativos e qualitativos não se opõem, mas se complementam. Mesmo sendo esta pesquisa predominantemente qualitativa, dados quantitativos são essenciais para atender os objetivos propostos.

Em relação aos objetivos, a presente pesquisa é descritiva, pois pretende descrever a atuação dos policiais civis de Minas Gerais e suas consequências na materialização da política pública, a LMP, no contexto das delegacias da PCMG.

Para ilustrar metodologicamente esta investigação, utilizou-se a dinâmica de ciclo de pesquisa de Minayo (2001, p.), “um processo de trabalho em espiral que começa com um problema ou uma pergunta e termina com um produto provisório capaz de dar origem a novas interrogações”, composto de três etapas: fase exploratória da pesquisa, trabalho de campo e tratamento do material.

Quadro 1 – Etapas da Pesquisa

Etapas	Características
Fase exploratória da pesquisa	Interrogação preliminar sobre o objeto, pressupostos, teorias significativas, metodologia ideal e questões práticas envolvidas na execução do trabalho de campo.
Trabalho de campo	Parte empírica da construção teórica que combina entrevistas, pesquisa documental, bibliográfica e instrucional.
Tratamento do material	Ordenação, classificação e análise para uma confrontação entre a abordagem teórica e a investigação de campo.

Fonte: elaborado pela autora com base na classificação de Minayo (2001).

4.1 FASE EXPLORATÓRIA DA PESQUISA

Inicialmente, a VDFCM e a atuação dos policiais civis como intermediários das políticas públicas já se apresentavam como fatores de inquietação pessoal. O projeto tomou forma e especificidade ao longo do curso do mestrado profissional e do processo de orientação, aprimorado pelo conhecimento da teoria dos "burocratas de nível de rua" de Lipsky (2019), que endossou observações prévias derivadas da própria atuação da pesquisadora como policial civil.

Após delimitar o tema, problema e objetivos de pesquisa, a exploração se aprofundou com uma pesquisa bibliográfica e documental preliminar, complementada ao longo da pesquisa. A pesquisa bibliográfica envolveu a revisão e análise crítica da literatura existente relacionada à atuação dos policiais civis na aplicação da LMP, identificando lacunas no conhecimento e destacando teorias relevantes.

As obras lidas para a construção do referencial teórico foram divididas em duas categorias: referência principal, contendo o livro "Burocracia de Nível de Rua: Dilemas do Indivíduo nos Serviços Públicos" de Michael Lipsky, e referências secundárias, representadas por artigos e livros obtidos eletronicamente por meio da biblioteca SciELO e outras bibliotecas universitárias.

A pesquisa documental analisou a LMP em suas diversas versões, e outros diplomas legais, bem como documentos produzidos pela PCMG e demais órgãos da rede de proteção à mulher.

4.2 TRABALHO DE CAMPO

A terceira forma de coleta de dados escolhida foi a entrevista semiestruturada, adequada para uma pesquisa qualitativa por proporcionar liberdade e espontaneidade nas respostas, além de evitar dispersões temáticas, o que é especialmente útil para pesquisadores menos experientes.

A entrevista semiestruturada parte de questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses de interesse da pesquisa, oferecendo campo para novas perguntas à medida que as respostas são obtidas (Triviños, 1987).

A definição da entrevista semiestruturada como metodologia de coleta de dados justifica-se ainda pela pretensão deste trabalho em “mapear práticas, crenças, valores e sistemas classificatórios de universos sociais específicos, mais ou menos bem delimitados, em que os conflitos e contradições não estejam claramente explicitados” (Duarte, 2004, p. 215).

A entrevista semiestruturada foi realizada com policiais civis que atuam ou já atuaram na Delegacia de Plantão Especializada de Atendimento à Mulher (DEPAM) de Belo Horizonte, uma escolha que foi cuidadosamente ponderada e baseada em vários fatores.

Primeiramente, foi considerada a alta demanda de vítimas de violência doméstica na região atendida por essa delegacia. A DEPAM de Belo Horizonte, por ser a única disponível, enfrenta uma carga significativa de casos diariamente, o que proporciona um cenário ideal para investigar como os policiais civis lidam com a burocracia em situações de grande pressão e demanda.

Além disso, a escolha dessa delegacia permite uma análise aprofundada da rotina dos policiais civis no contexto da implementação da LMP, buscando analisar as práticas, procedimentos e desafios enfrentados pelos policiais civis no atendimento às vítimas de violência doméstica. Isso proporciona uma visão mais holística e contextualizada da influência da burocracia no processo de aplicação da política pública.

Outro fator relevante é a representatividade desse local. Por ser a única DEAM de plantão em Minas Gerais, os padrões e as práticas observados aqui podem ser generalizados para outras regiões do estado, e até mesmo para outros estados brasileiros que enfrentam desafios semelhantes no combate à violência doméstica.

Os entrevistados foram convidados a participar da pesquisa por meio de contato telefônico, totalizando dez policiais civis que estão ou já estiveram lotados na DEPAM, situada na região central da cidade de Belo Horizonte (MG). Todas as entrevistas foram realizadas de maneira remota por meio da ferramenta Google Meet.

A escolha do Google Meet para realizar as entrevistas foi estratégica e justificada por diversos fatores. A comodidade de tempo e local proporcionada pela ferramenta foi fundamental para facilitar a colaboração dos policiais civis na pesquisa. Dada a natureza exaustiva e imprevisível do trabalho policial e os compromissos pessoais de cada um, a flexibilidade de poder participar da entrevista em um horário e local convenientes ajudou a garantir uma maior adesão dos participantes.

Além disso, a pesquisadora e os entrevistados residem em locais com considerável distância geográfica, o que tornaria inviável ou muito oneroso realizar entrevistas presenciais. O Google Meet eliminou essa barreira, permitindo a coleta de dados de maneira eficiente e econômica. A plataforma de videoconferência também possibilitou uma interação face a face, essencial para captar nuances e expressões dos entrevistados que poderiam ser perdidas em entrevistas telefônicas ou por e-mail.

Adicionalmente, a utilização do Google Meet permitiu a gravação das entrevistas, com o consentimento dos participantes, o que facilitou a transcrição e análise posterior dos dados, garantindo maior precisão e fidelidade ao conteúdo discutido.

O horário escolhido para realização das entrevistas ficou a critério dos participantes.

Os dados coletados foram submetidos a uma análise temática para identificar padrões, temas recorrentes e *insights* relevantes. Serão apresentadas as principais categorias emergentes das entrevistas, ilustradas com citações diretas dos participantes, seguidas de uma análise crítica fundamentada no referencial teórico sobre burocracia de nível de rua e discricionariedade policial.

4.3 ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA E TRATAMENTO DO MATERIAL

O roteiro de entrevistas foi elaborado considerando os seguintes aspectos na atuação dos policiais civis da DEPAM como burocratas de nível de rua:

- a) Condições de trabalho: infraestrutura, recursos materiais e humanos disponíveis, além das condições físicas e psicológicas do ambiente de trabalho;

- b) Mecanismos para lidar com a alta demanda: estratégias adotadas pelos policiais para gerenciar a alta demanda no plantão policial, incluindo práticas e procedimentos formais e informais;
- c) Individualização ou massificação dos casos atendidos: abordagem dos policiais em casos de violência doméstica;
- d) Impressões pessoais dos policiais: perfil, atitudes e percepções em relação à LMP, às vítimas de violência doméstica atendidas na DEPAM e à própria atuação;
- e) Custo para as mulheres atendidas: barreiras e dificuldades enfrentadas pelas mulheres no acesso aos serviços da DEPAM.

Na entrevista semiestruturada foram utilizadas perguntas-base com vista a abordar as questões citadas. Outros questionamentos foram introduzidos à medida que o diálogo avançava, com o objetivo de aprofundar ou confirmar os relatos fornecidos pelos entrevistados(as) (Apêndice B).

As perguntas “O que você faz ou fazia pra mitigar esses problemas?” e “Quais dificuldades você sente ou sentia na sua equipe?” foram feitas apenas nas entrevistas nas quais o entrevistado(a) pertence à carreira de delegado(a). Já a pergunta “Você percebe ou percebia compreensão do delegado(a)?” foi aplicada apenas às entrevistas com investigadores e escrivães. As demais perguntas foram aplicadas igualmente a todos os entrevistados.

Antes da realização das entrevistas, todos os participantes foram devidamente informados sobre os objetivos da pesquisa e os procedimentos envolvidos (Apêndice A). A fim de garantir a voluntariedade e a transparência do processo, foi utilizado um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que foi assinado por todos os entrevistados. Este documento assegurou que os participantes estavam cientes de seus direitos, incluindo a possibilidade de desistência a qualquer momento sem qualquer prejuízo, bem como a garantia de confidencialidade e anonimato das informações fornecidas.

4.4 TRATAMENTO DO MATERIAL

Após a conclusão das entrevistas, procedeu-se à transcrição do conteúdo obtido, visando corrigir erros e rever os rumos da investigação (Alberti *apud* Duarte, 2004).

A análise do conteúdo coletado seguiu as subetapas de pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados (inferência e interpretação) conforme os tópicos seguintes (Bardin, 1977):

- selecionar o conteúdo de interesse e organizar um programa de análise elaborando indicadores baseados nos objetivos da pesquisa;
- codificar o material selecionado de acordo com os indicadores previamente estabelecidos;
- elaborar inferências entre o conteúdo, respostas obtidas, hipóteses e referencial teórico.

Optou-se por não individualizar as falas dos entrevistados devido ao pequeno universo de policiais que atualmente trabalham na DEPAM. A individualização poderia permitir a identificação dos participantes, comprometendo a premissa ética de garantir o anonimato e a confidencialidade das informações fornecidas. Essa decisão visa proteger os entrevistados, assegurando que suas opiniões e experiências, muitas vezes sensíveis, sejam preservadas de maneira que não prejudiquem sua privacidade ou sua relação com a instituição. Além disso, a abordagem coletiva das falas facilita a análise dos padrões e tendências nas respostas, sem focar em indivíduos específicos.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo são apresentados os dados e as considerações analíticas referentes ao conteúdo coletado e analisado a partir das entrevistas semiestruturadas realizadas com policiais civis da DEPAM de Belo Horizonte. O objetivo é compreender como esses profissionais, atuando como burocratas de nível de rua, aplicam a LMP, identificando as influências e os desafios que impactam o desempenho de suas atividades.

A apresentação e discussão dos resultados se iniciam com uma descrição do perfil dos entrevistados, seguida pela exposição dos principais achados. Além do perfil dos entrevistados (subseção 1), os resultados estão organizados em três subseções adicionais, quais sejam: as condições de trabalho (subseção 2), os mecanismos de administração da demanda e massificação (subseção 3) e os custos para as mulheres atendidas (subseção 4).

A primeira subseção apresenta uma visão detalhada sobre os entrevistados que participaram da pesquisa. A descrição incluirá informações demográficas, como idade, gênero, tempo de serviço na PCMG, formação acadêmica e cargo ocupado. Esta contextualização é fundamental para se conhecer os entrevistados e compreender suas perspectivas e experiências compartilhadas nas entrevistas.

A subseção das condições de trabalho aborda os desafios enfrentados pelos policiais na DEPAM. São discutidos aspectos como a carga de trabalho, o ambiente físico, os recursos disponíveis. A análise destacará como esses fatores influenciam o seu bem-estar das mulheres atendidas e dos próprios policiais, com base nos relatos dos entrevistados.

Na terceira subseção são examinados os mecanismos utilizados pelos policiais para gerenciar a alta demanda da DEPAM. A discussão é apresentada sob a ótica descrita por Lipsky (2019) e pretende expor o modo como os policiais civis reagem frente às limitações de um sistema de acolhimento, seja por meio da massificação ou de uma atuação proativa.

A última subseção é dedicada à análise dos custos enfrentados pelas mulheres que buscam atendimento na DEPAM. Serão explorados os desafios relacionados ao tempo de espera, a revitimização e a frustração, conforme relatado pelos entrevistados. A discussão destaca como esses custos afetam a experiência das vítimas e a eficácia da DEPAM como uma instituição de apoio. A perspectiva das mulheres será considerada, mesmo que indiretamente, por meio dos relatos dos policiais, para proporcionar uma visão abrangente dos impactos do atendimento.

5.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Foram entrevistados 10 policiais da DEAM, sendo 4 homens e 6 mulheres, entre 33 e 46 anos de idade, com tempo de serviço entre 12 e 18 anos, o que permitiu uma análise comparativa entre policiais mais novos e veteranos, enriquecendo a pesquisa com diferentes perspectivas.

Em relação à experiência específica na DEAM, todos os entrevistados atuam ou atuaram por um período que varia entre 1 e 6 anos. Além disso, a maioria dos policiais entrevistados possui formação acadêmica em Direito (7), enquanto os demais (3) são formados em Psicologia, Nutrição e Ciências Biológicas. Um dos entrevistados apresenta formação tanto em Direito quanto em História. Por fim, com relação ao cargo ocupado, foram entrevistados integrantes das três carreiras policiais civis que atuam na DEAM: investigadores (5), escrivães (2) e delegados (3).

A LMP estabelece uma série de medidas que visam não somente à proteção, mas também ao acolhimento às mulheres vítimas de violência doméstica. Um dos pilares fundamentais da perspectiva dessa lei como política pública é o artigo 10-A, que assegura às mulheres em situação de violência o direito a um atendimento policial e pericial especializado, ininterrupto e prestado por servidores, preferencialmente do sexo feminino, previamente capacitadas. Este dispositivo legal reflete a importância de um atendimento sensível, humanizado e contínuo, que considere as especificidades das vítimas e garanta a eficácia das medidas protetivas.

Nesse contexto, a abordagem inicial da entrevista consistiu em entender de que forma o entrevistado foi inserido na DEAM por meio da pergunta “Como se deu sua inserção na DEAM de Belo Horizonte?”. A forma de ingresso dos policiais civis no plantão da Delegacia Especializada de Atendimento à Mulher revela questões significativas relacionadas ao perfil e à motivação dos burocratas de nível de rua. Apenas dois dos dez entrevistados participaram de algum processo seletivo interno que aferisse perfil profissional específico para atuar na DEAM. Este dado é crucial, pois indica que a maioria dos policiais não passou por uma avaliação formal para verificar sua adequação às demandas específicas de atendimento à violência doméstica.

Muitos policiais relataram ter solicitado remoção para a unidade por se tratar de um plantão, um regime de trabalho mais flexível que permite a realização de outras atividades, como estudar. Isso sugere que a escolha pela DEAM nem sempre está ligada a

uma identificação com a temática da violência doméstica, mas sim a conveniências pessoais e profissionais.

Um dos entrevistados revela que sua inserção na DEPAM ocorreu por causa do regime de plantão:

Eu fui mais porque eu estava na delegacia do meio ambiente mas aí eu sou professor também, e aí havia o concurso para professor do Estado e como para poder transferir para o plantão é muito difícil eu vislumbrei a possibilidade de ir para o plantão para poder conseguir conciliar com meu cargo de professor. (Dados da entrevista, 2024)

A ausência de identificação com a temática da violência doméstica é percebida pelos próprios entrevistados em muitos colegas e externada como um ponto de preocupação. Assim como argumenta Lipsky (2019), os burocratas de nível de rua buscam satisfação no desempenho de suas funções e essa satisfação é frequentemente ligada à congruência entre suas expectativas, valores e o ambiente de trabalho. Quando os policiais não se identificam com a temática da violência doméstica, isso pode impactar negativamente na qualidade do atendimento prestado às vítimas, uma vez que a motivação intrínseca e o compromisso com a política pública são fundamentais para um atendimento humanizado e eficaz.

Outro entrevistado revela que além de não ter afinidade com a temática, não tinha pretensão profissional de trabalhar na DEPAM:

Não foi uma escolha, um objetivo não. Na época a Delegacia de Meio Ambiente fazia parte do departamento da família e aí tinha como opção. Eu escolhi o departamento aí dentro do departamento eles foram distribuir as pessoas conforme as vagas. O meu objetivo inicial não era ir para delegacia de mulheres, era ir para delegacia de Meio Ambiente. (Dados da entrevista, 2024)

Lipsky (2019) argumenta que os burocratas de nível de rua desempenham um papel crucial na implementação das políticas públicas, pois eles estão na linha de frente e suas interações diretas com o público determinam a eficácia da política. Por outro lado, os mecanismos que utilizam para lidar com a demanda de trabalho são influenciados por suas inclinações profissionais e pessoais, incluindo os preconceitos. No caso dos policiais da DEAM, sua falta de identificação com a temática pode resultar em uma aplicação da LMP que não reflete plenamente os objetivos da política, tais como o acolhimento sensível e a proteção integral das vítimas.

Apesar dessa perspectiva negativa sobre as inclinações individuais dos policiais, um relato demonstrou que a experiência pessoal, aliada com o recrutamento adequado, pode selecionar policiais com capacidade de fornecer atendimento humanizado às vítimas:

Em 2019, mesmo ano que eu saí de lá eu tive um problema pessoal envolvendo violência doméstica com uma pessoa de lá que eu tinha relacionamento, e aí seis meses depois apareceu a oportunidade de trabalhar na DEAM. Era um processo seletivo interno que eles fizeram querendo pessoal com formação em psicologia, pedagogia e serviço social eu acho. Aí eu participei desse processo e fui. (Dados da entrevista, 2024)

Em fala posterior, a mesma pessoa entrevistada conta sobre sua satisfação em realizar atendimentos mais sensíveis à demanda da violência doméstica:

Eu atendo com muito prazer, de verdade, genuíno, aquelas vítimas que eu vejo que realmente precisam do auxílio, aí independente de condição financeira, o que for, que tá naquele nível de desespero. Até porque eu passei essa situação um pouco antes de eu ir para a delegacia, então eu me coloquei muito no lugar. Então, assim, quando eu vejo que tem aquela dificuldade de romper o ciclo eu faço um atendimento demorado se precisar, eu converso, eu dou exemplos. Às vezes eu falo até do caso que eu passei eu falo “Olha, tem jeito”. (Dados da entrevista, 2024)

Essa relação de causa e efeito entre a identificação dos policiais com a temática da violência doméstica e o acolhimento previsto na LMP fica clara na fala de um dos entrevistados:

Tem delegado lá atualmente que não tem afinidade nenhuma com a matéria, que estão caindo lá de paraquedas, não gostam da delegacia, criticam a delegacia, não tem paciência com as vítimas, não conversam com as vítimas, não tem sensibilidade. (Dados da entrevista, 2024)

Além disso, a ausência de um processo seletivo rigoroso para todos os policiais que atuam na DEPAM implica que a unidade pode não estar equipada com profissionais que possuem o perfil e as habilidades necessárias para lidar com a complexidade e sensibilidade dos casos de violência doméstica. A busca por um regime de trabalho mais flexível, sem um real interesse ou afinidade com a área, pode criar um ambiente de trabalho onde a satisfação pessoal dos burocratas não está alinhada com a missão institucional, resultando em desafios adicionais na implementação eficaz da LMP.

Esse cenário é corroborado pela fala de um dos entrevistados. Ele mencionou que embora tenha encontrado colegas com o perfil adequado para o trabalho, também havia profissionais que estavam insatisfeitos com a lotação na unidade e desejavam ser transferidos para outros setores. Segundo o entrevistado, a própria estrutura da polícia acaba dificultando essas mudanças, já que as permutas dependem da disponibilidade e do interesse de outro servidor, e as remoções podem demorar anos para serem concretizadas. Como ele explicou,

Na equipe inicial que eu entrei eu gostei muito, a maioria tinha perfil, no entanto por ser uma unidade de plantão, se via também que tinha gente que não tinha perfil para

trabalhar lá, que tava lá mas que queria ir para outro lugar, no entanto, isso a própria polícia dificulta. Por exemplo, se você está num lugar que você está insatisfeito, ou você faz uma permuta com uma pessoa que tem essa disponibilidade e que tem esse interesse, ou espera uma remoção que pode demorar dois ou três anos. (Dados da entrevista, 2024)

Sem dúvida, a falta de aferição por parte dos gestores da PCMG sobre a identificação dos policiais lotados na DEPAM com a temática de violência doméstica pode influenciar diretamente o acolhimento das vítimas durante a lavratura dos boletins de ocorrência e depoimentos prestados na delegacia. Além disso, a exigência de um atendimento humanizado às vítimas de violência doméstica coloca o policial comum em um paradoxo, colidindo com uma cultura institucional que ainda valoriza predominantemente as funções operacionais em detrimento das demais.

Um policial cuja expectativa é atuar de modo ostensivo, efetuando prisões e investigações, ao se ver na linha de frente de uma temática com a qual não se identifica, pode representar o que Lipsky chamou de “trabalho alienado”:

A alienação do trabalhador resume várias preocupações: até que ponto as decisões do trabalhador sobre seu trabalho têm controle sobre o que é feito e como é aplicado e influencia a disposição do produto. Alienação também, por vezes, refere-se a até que ponto os trabalhadores são capazes de expressar, ou precisam omitir, seus impulsos criativos e humanos, através da atividade do trabalho [...] O trabalho alienado leva à insatisfação com o trabalho. A insatisfação com o trabalho afeta o compromisso com os clientes e com as agências para as quais trabalham. (Lipsky, 2019, p. 161)

A alienação do trabalho, nesse caso, pode ser vista a partir de diversas perspectivas. Primeiro, o conflito entre as expectativas de atuar na atividade fim ou em funções na natureza operacional e a realidade de lidar com casos de violência doméstica, que exigem habilidades e abordagens diferentes, pode gerar frustração e insatisfação. Além disso, se o policial acredita que não tem autonomia para escolher ou influenciar a designação de suas funções, ele pode se sentir controlado e desvalorizado, intensificando a alienação em relação ao seu trabalho.

Há ainda um aspecto desse desajuste entre o perfil do policial e a temática da DEPAM que afeta diretamente as vítimas atendidas, a revitimização. O trecho de uma das entrevistas, apresentado a seguir, demonstra que os policiais percebem como importante essa relação:

Mas você tem que selecionar o perfil, porque você colocar um indivíduo que é operacional que serve para cumprir decisões externas ali de comprimento de MBA (mandado de busca e apreensão), de pegar as coisas da vítima, recolher a chave e

tudo mais, ok, mas colocar ele para fazer o atendimento realmente vai ter uma revitimização sistêmica, não tem perfil para isso. (Dados da entrevista, 2024)

Salienta-se que em 2021 a PCMG produziu um documento intitulado “Manual Básico de Enfrentamento da Violência Doméstica e Familiar Contra a Mulher” com o objetivo de orientar as vítimas, bem como divulgar os serviços disponibilizados na DEPAM. O informativo anuncia um serviço de acolhimento especializado realizado por uma equipe multidisciplinar, de psicólogos e assistentes sociais.

De acordo com alguns entrevistados, há alguns anos o DEFAM realizou um processo seletivo interno com intuito de recrutar policiais com perfil para compor uma equipe de acolhimento que atuaria na Casa da Mulher Mineira, uma extensão da DEPAM. A iniciativa visava fornecer atendimento mais sensível às vítimas fora da situação de flagrante. Os próprios policiais expõem que a proposta, embora promissora, terminou se dissolvendo, e os policiais recrutados acabaram integrando tanto a DEPAM quanto a Casa da Mulher Mineira.

Eu fazia parte da equipe do acolhimento, e a princípio quando viemos para cá era para trabalhar na Casa da Mulher, que só foi inaugurada eu acho que dois anos e meio depois. Então quando eu vim já era para ir para Casa da Mulher e aí devido a esse tanto de coisa aí e burocracia e governo e tudo vai ficando para depois, demorou e quando veio... na verdade a equipe começou a funcionar esta Casa da Mulher funcionar, funcionou bem um tempo, mas aí com a chegada da pandemia dissolveu todo mundo. E aí quem perdeu eu acho que foi a vítima né. (Dados da entrevista, 2024)

5.2 PERCEPÇÃO QUANTO ÀS CONDIÇÕES DE TRABALHO

Aferir as condições de trabalho nas quais os policiais exercem suas funções na DEPAM foi essencial para delinear o cenário no qual a LMP é implementada e experimentada como política pública pelos usuários da delegacia. Lipsky (2019) afirma que o cenário experimentado pelos burocratas de nível de rua é de insuficiência crônica de recursos em relação às tarefas demandadas aos trabalhadores. Essa precariedade de recursos permeou a maioria dos relatos das entrevistas.

As perguntas “Você acha que ela (a Lei Maria da Penha) é devidamente aplicada?” e “Quais são as limitações dessa aplicação? O que não funciona?” objetivaram dar voz aos policiais para que expusessem suas limitações práticas de trabalho.

As respostas dos policiais civis destacam problemas significativos relacionados à estrutura física da DEPAM, à escassez de policiais e de outros recursos materiais necessários para um atendimento humanizado. Para os policiais que atuam ou já atuaram na DEPAM os espaços são pequenos, com celas próximas aos locais de atendimento, o que cria um ambiente de insegurança tanto para as vítimas quanto para os policiais.

As vítimas são frequentemente expostas a ameaças e comportamentos agressivos dos autores dentro da própria delegacia, o que compromete a sensação de segurança e a eficácia do atendimento. A fala de um dos escrivães denota que, apesar da proteção idealizada pela LMP, o espaço inadequado muitas vezes inviabiliza sua materialização:

Tem umas questões que eu acho que são até meio insalubres, mas uma questão principal, por exemplo, a localização da cela, eu acho que é totalmente inadequada, porque é comum ali eu tô ouvindo a vítima e o conduzido ouvindo a versão da vítima. A vítima tá falando comigo e ele responder, rebater o que a ela falou de lá de dentro da cela. (Dados da entrevista, 2024)

Outro entrevistado reitera essa inadequação física:

A gente trabalha num plantão que o gabinete ficava do lado da cela, por exemplo, e a gente ia ouvir a vítima e o preso ouvia ela falando. Então esse tipo de coisa acaba impactando no sentido de a gente não conseguir às vezes fazer o devido acolhimento e passar para ela a sensação de segurança que a gente precisa passar (...) E aí eu tenho um gabinete que tá do lado da cela lotada, porque a demanda é altíssima, aí tem uma cela que os presos gritam e se debelam ali dentro e eles reverberam as ameaças e a vítima ouve e eu falo 'Fica tranquila'. Como é que eu vou falar para ela ficar tranquila se eu não tô conseguindo nem ter uma devida dignidade ali no meu próprio trabalho e dar para às minhas policiais a mesma dignidade? (Dados da entrevista, 2024)

Além da disposição da detenção da DEPAM, o acesso das vítimas a comodidades básicas, bem como a acessibilidade física aos ambientes da delegacia, são apontados como deficitários, como se pode ver nas falas de dois entrevistados:

Então no sentido de política pública tinha que ser um prédio muito mais amplo, não só com um banheiro, mas com vários banheiros, uma sala de espera mais confortável, com água, para dar esse acolhimento no sentido de política pública. Então a limitação lá é física e estrutural. (Dados da entrevista, 2024)

Eu acho que esse espaço hoje é inadequado pela característica das vítimas que nós recebemos. Aqui nós temos muitos entraves físicos, obstáculos físicos mesmo para quem tem dificuldade de locomoção. É um Pouquinho complicado então nós temos um elevador Só que não dá acesso a cadeirante né, a pessoa que usa cadeira de rodas. A gente tem aqui nas salas alguns degraus então assim, existem alguns obstáculos de ordem física que impedem uma melhor locomoção né. (Dados da entrevista, 2024)

Vale ressaltar que a DEPAM funciona nas mesmas instalações que a Delegacia Especializada de Atendimento à Pessoa com Deficiência e ao Idoso, o que torna a acessibilidade uma questão ainda mais crítica e urgente de ser resolvida para que os serviços ofertados sejam prestados de maneira eficaz, inclusiva e respeitosa, atendendo adequadamente a todas as necessidades dos diferentes grupos atendidos, sem comprometer a dignidade e a segurança dos usuários.

A falta de privacidade e a insalubridade são questões recorrentes, sugerindo que o ambiente físico da DEPAM é hostil tanto para os policiais quanto para as vítimas. Uma estrutura física adequada é essencial não apenas para a funcionalidade operacional, mas também como parte fundamental do acolhimento às vítimas de violência doméstica. Outro trecho denota que os problemas estruturais do prédio afetam negativamente a confiança e o bem-estar das vítimas que necessitam de apoio:

“Para mim o plantão de mulheres de Belo Horizonte é caso de ação civil pública, porque chove o teto desaba, e aí a vítima tá vendo isso.” (Dados da entrevista, 2024)

Outra adversidade frequentemente mencionada nas entrevistas é a insuficiência de pessoal. Lipsky (2019) afirma que as burocracias de nível de rua geralmente disponibilizam menos recursos do que os necessários para que os funcionários desempenhem suas funções de maneira eficaz. As duas principais formas de insuficiência de recursos são: a proporção de funcionários em relação ao número de clientes ou casos e a quantidade de tempo disponível.

Os entrevistados observam que o número de policiais é muito menor do que o necessário para atender a demanda crescente da DEPAM. Esse déficit de pessoal compromete a capacidade da delegacia de fornecer um atendimento eficiente e humanizado, algo que a LMP preconiza.

Agora você vê uma unidade que às vezes conta com três, quatro policiais para atender a pessoa na hora que ela chega e o universo de atendimento era muito grande. Uma vez que eu atuei chegou ao absurdo de ter cinquenta e oito atendimentos pela frente.

Limitações humanas, poucos policiais, poucos recursos humanos, poucos investigadores, poucos escrivães, poucos delegados para atender uma demanda tão crescente, uma demanda tão grande. Isso faz com que realmente o atendimento à Mulher demore muito e a mulher tem que ficar esperando muitas vezes horas para ser atendida, porque os policiais não conseguem atender de uma forma ágil como deveriam, porque são poucos os recursos humanos (Dados da entrevista, 2024)

A sobrecarga de trabalho impede que os policiais realizem um atendimento qualificado, especialmente considerando que durante os finais de semana, feriados e

madrugadas, períodos nos quais apenas a DEPAM presta atendimento às mulheres vítimas de VDFCM, já que a Casa da Mulher Mineira não funciona.

Tem a casa da mulher que foi criada recentemente, só que eu acho que ela não foi bem pensada porque na prática ela desafogou o plantão durante o dia, mas durante a noite que tem uma demanda muitas vezes maior e mais grave não colaborou em nada porque não fica aberta. (Dados da entrevista, 2024)

A relação demanda/capacidade de atendimento aparece ainda como fator de pressão no trabalho desempenhado pelos policiais na DEPAM. Embora a maioria dos entrevistados tenha declarado não se sentir pressionado por metas formais oriundas das chefias, algumas falas revelam um sentimento de pressão autoinfligido para atender o maior número de casos possível, com o objetivo de evitar que as demandas ultrapassassem o plantão vigente:

Olha, a questão da nossa meta lá era mais no sentido de, chegou a demanda a gente tentar resolver sem que passe o serviço para o próximo plantão. Então havia uma pressão mais entre nós mesmos, porque a gente já trabalha tanto e vai deixar serviço para o outro colega chegar e fazer?! Então a gente tentava cumprir a meta no sentido de zerar o plantão para entregar ele de forma limpa [...] (Dados da entrevista, 2024)

Há ainda nessa relação desproporcional entre oferta e demanda uma perspectiva alarmante, o adoecimento dos policiais. Para Lipsky (2019), os burocratas de nível de rua são considerados como recursos a serem utilizados para realizar uma tarefa. No entanto, devido à natureza de suas funções, esses trabalhadores vivenciam suas situações de trabalho de maneira individual. Assim, os burocratas de nível de rua reagem como indivíduos em relação ao estresse que enfrentam no trabalho.

Esse aspecto é importante porque afeta negativamente a retenção de bons policiais na DEPAM. Alguns entrevistados revelam que a carga emocional que geralmente está presente nos casos atendidos em associação com a deficiência de recursos influi diretamente na saúde dos policiais e, conseqüentemente, na rotatividade de servidores na unidade:

Porque com o tempo, a matéria repetidamente, isso vai desgastando emocionalmente mesmo, então realmente no momento que eu percebi que talvez a qualidade do meu trabalho estava diminuindo, foi um momento que eu optei por respirar outros ares, por sair e para outro ambiente. Porque eu acredito que essa sobrecarga emocional ao longo do tempo, realmente me cansou, ela realmente me desgastou [...]

O desgaste é enorme para o delegado, então você não vai durar muito tempo. Ou você simplesmente faz um trabalho burocrático e não se importa com o desfecho, ou você se empenha pedindo ajuda para outros órgãos, tentando dar um suporte para equipe, às vezes fora das suas atribuições como delegada. E aí o desgaste é enorme e com o tempo você adocece como a maioria dos Servidores lá. Eu vou te falar em sessenta a oitenta por cento acabam tirando licença, não só somatização do corpo

como psiquiátricas. Eu mesma tive o dissabor de ver a minha chefe de equipe, dedicada treze anos no plantão, cheia de problemas de saúde decorrente do plantão, ter um AVC hemorrágico no meio do plantão e sair paralisada de um lado. E tá afastada até hoje fazendo fisioterapia e tudo mais, porque quando a gente leva a sério trabalho, a gente sofre com a vítima, a gente quer fazer a lei ter efetividade, e aí a gente vê as falhas do sistema. (Dados da entrevista, 2024)

Ambos os depoimentos indicam que mesmo aqueles policiais que são sensíveis e se identificam com a temática da DEPAM, têm a saúde e a qualidade de seus atendimentos prejudicadas ao longo do tempo de atuação na delegacia em virtude da sobrecarga de trabalho e da complexidade dos casos atendidos.

A falta de recursos pessoais se materializa ainda na falta de treinamento e qualificação dos policiais, fator que também foi exposto por Lipsky (2019). Na fala a seguir, o entrevistado sublinha a importância da capacitação contínua, apontando a insuficiência das iniciativas existentes e a discrepância entre as demandas do trabalho e a preparação recebida.

Eu acho que não seria ruim se todos tivessem capacitação. Por exemplo, quando eu entrei lá no plantão e eu atuava como um policial de rua cumprindo mandados de prisão, fazendo intimação, investigação, e não propriamente a maneira que eu trabalho hoje, mas além de cursos EAD não teve nenhuma capacitação significativa que eu vi durante esse período os outros funcionários passarem e me incluo também. (Dados da entrevista, 2024)

Além dos fatores já mencionados, há um aspecto que compõe a rotina de atendimentos da DEPAM e acentua sua complexidade: as condições pessoais de vítimas que aportam na delegacia.

A dificuldade é realmente o excesso de trabalho. Isso causa um cansaço mental muito grande, uma pressão muito grande e a própria natureza do trabalho, não só a quantidade de trabalho, o volume de trabalho, mas o trabalho em si, ele mexe muito com a carga emocional do Servidor. São vítimas chegando ali com problemas psiquiátricos problemas sentimentais, problemas emocionais, uma carga emotiva muito grande, no pior momento da vida delas. Então elas chegam ali realmente com aquela energia, despejando toda aquela situação, narrando toda aquela situação para o servidor, e isso realmente acaba ao longo do tempo causando um impacto na qualidade da saúde mental do servidor. (Dados da entrevista, 2024)

O perfil dos agressores detidos também é enfatizado como intensificador do desgaste sofrido pelos policiais.

É um tema desgastante porque você tá ali no auge do problema, a mulher tá nervosa, o autor tá nervoso, às vezes grande parte tem problema psiquiátrico ou às vezes tá bêbado, drogado. Acho que por isso que é desgastante.

O plantão tem um efetivo deficitário, tem um layout completamente inapropriado e acaba que são os casos mais graves. Porque você tá com conduzido e geralmente esse conduzido tá agredindo, tá sob efeito de drogas, sob efeito de remédios, ele

tenta suicídio e a mulher ela já chega ali num estado completamente vulnerável [...].
(Dados da entrevista, 2024)

As falas revelam o impacto emocional e a tensão gerados pelo contato com vítimas em situações de extremo estresse e vulnerabilidade, bem como agressores sob o efeito de álcool e/ou drogas, sobre os policiais. No cotidiano da DEPAM, diferente de outras delegacias da PCMG, os policiais vivenciam o clímax de violência, já que o flagrante estampa uma situação ainda em curso.

Esse contato direto com a violência em seu ponto mais agudo aumenta substancialmente o nível de estresse e tensão. Enquanto os policiais de outras delegacias trabalham com a investigação de crimes e a coleta de provas após o fato ocorrido, os policiais da DEPAM estão no olho do furacão, lidando com a urgência e a imprevisibilidade do flagrante.

Ressalta-se que a DEPAM, além de atender os flagrantes e demandas espontâneas de VDFCM, recebe casos de flagrante de crimes sexuais ou cujas vítimas sejam menores de idade. Não obstante, de acordo com relatos dos entrevistados, as equipes são diminutas e contam em média com cinco investigadores, dois ou três escrivães e apenas um(a) delegado(a).

Há também uma menção à falta de recursos adicionais, como um atendimento médico pericial contínuo e adequado. A ausência de uma médica legista disponível em tempo integral agrava a situação, pois muitas vítimas muitas vezes não têm condições financeiras de se deslocar para outras unidades para obter atendimento pericial.

Outra questão que eu vejo que seria uma necessidade também do ponto de vista de melhoria do atendimento da Polícia Civil seria garantir o atendimento da médica Legista vinte e quatro horas aqui no prédio. Porque apesar da gente ter esse atendimento de segunda a sexta-feira no horário, digamos que seria comercial né, a partir de 9 horas da manhã, a gente vê que o maior volume de casos chega justamente aos finais de semana madrugadas e muitas vítimas não têm condição financeira para fazer este deslocamento para o IML que seria em outra unidade.
(Dados da entrevista, 2024)

A descentralização dos serviços é levantada como uma possível solução para melhorar o atendimento. O plantão centralizado em uma única delegacia em uma cidade grande como Belo Horizonte é visto como ineficaz, devido à dificuldade de acesso para muitas vítimas. Para uma das entrevistadas, a criação de mais pontos de atendimento em regiões populosas poderia ajudar a distribuir melhor a demanda e proporcionar um atendimento mais acessível e eficiente.

Outro ponto que eu penso que poderia ser um facilitador da implementação da Lei Maria da Penha seria a descentralização do serviço, Porque hoje aqui em Belo Horizonte a gente tem a delegacia que é no Barro Preto, teoricamente é uma região central, mas Belo Horizonte é uma região muito grande, então acho que seria muito interessante se a gente tivesse esse mesmo atendimento que a gente tem aqui no plantão em regiões que são muito populosas e que tem uma demanda grande. (Dados da entrevista, 2024)

Uma das entrevistadas destaca que a Lei nº 14.541, sancionada em abril de 2023, preconiza que as DEAMs deverão funcionar de maneira ininterrupta, inclusive em feriados e finais de semana. É de ver que a PCMG não apenas carece de recursos humanos para otimizar o funcionamento da DEPAM, como também não conta com o quantitativo de policiais necessários para serem realocados com objetivo de cumprir as determinações da nova lei.

Bom, eu acho que também a questão de como é feito (o atendimento). Recentemente saiu que todas as delegacias de mulher teriam que atender vinte e quatro horas né, infelizmente isso na prática não acontece. Então eu acho que a questão tem que acontecer também. Tem que ter condições, estrutura para poder fazer isso, policiais, locais adequados, tanto para a vítima quanto para o policial. (Dados da entrevista, 2024)

Há ainda um achado que retoma a compreensão já mencionada acerca da alienação do trabalho, desta vez sob a ótica da relação entre as condições de trabalho dos policiais e a gestão aplicada na DEPAM. A fala do entrevistado evidencia a percepção dos policiais de que, apesar de atuarem na linha de frente, são frequentemente excluídos das discussões e decisões que afetam diretamente suas tarefas diárias da unidade.

Acho que tem que ter um diálogo maior com a ponta desse atendimento, com a ponta da lança, que são ali os investigadores que estão trabalhando, atendendo as mulheres, os escrivães, e ver qual é o problema que está acontecendo ali dentro para que seja solucionado da melhor maneira possível. (Dados da entrevista, 2024)

Existe, portanto, uma consciência de que fazem parte de um ambiente de trabalho no qual as decisões são tomadas de cima para baixo, sem levar em conta as experiências e *insights* daqueles que estão diretamente envolvidos no atendimento às vítimas. O segundo trecho reforça essa desconexão entre os gestores e os policiais que materializam a LMP como política pública.

Eu acho que tem uma cobrança muito grande, mas eles ouvem pouco o lado de quem realmente tá de frente com a questão, entendeu? Eu acho que se tivesse uma, sei lá, reuniões periódicas, que realmente fossem ouvidas as demandas dos investigadores, escrivães que realmente estão ali de frente eu acho que seria melhor. (Dados da entrevista, 2024)

Lipsky (2019) argumenta que a alienação dos burocratas de nível de rua é exacerbada por estruturas organizacionais que priorizam a eficiência administrativa e o cumprimento de normas rígidas sobre a adaptação às necessidades reais dos clientes e trabalhadores. No contexto da DEPAM, a falta de diálogo e de mecanismos para incluir os policiais de linha de frente nas decisões reflete essa alienação.

Os resultados desta pesquisa também demonstram que apesar de promissora, a ideia de uma proteção em rede nem sempre funciona do modo harmônico como foi pensada. Para exemplificar, uma das entrevistadas relata que o encaminhamento de vítimas para os abrigos muitas vezes é problemático, além de faltarem recursos para a prestação de assistência psicológica.

Aí você liga no abrigo não tem vaga, ou então eles negam uma vaga porque ela fuma, ou nega vaga porque o filho não tá com ela [...]. Às vezes tem casos que o abrigo não quer receber de jeito nenhum, você tem que ligar para Promotora de Justiça [...]. Aí não tem uma verba pública para uma assistência psicológica posterior, então o índice de retorno com o agressor é muito grande, até chegar no nível que ou ela morre ou ela já se dá conta de que não tem mais como continuar nessa relação. (Dados da entrevista, 2024)

5.3 PERCEPÇÃO QUANTO AO GERENCIAMENTO DA DEMANDA, DOS RECURSOS E MASSIFICAÇÃO

Um dos aspectos destacados nesta pesquisa diz respeito à maneira que os policiais da DEPAM lidam com as condições de trabalho inadequadas e os recursos escassos frente à alta demanda. Na visão de Lipsky (2019), é comum nos serviços públicos que a demanda aumente até o ponto em que os serviços são fornecidos, fazendo com que a demanda seja sempre maior do que os recursos disponíveis. Como consequência dessa dinâmica, os burocratas de nível de rua estruturam seu trabalho para encontrar soluções que se ajustem às limitações orçamentárias enfrentadas.

Lipsky (2019) demonstra que embora os cânones da ética profissional aconselhem os burocratas de nível de rua a tratarem cada indivíduo de forma holística, respeitar e promover sua autonomia, e responder às necessidades pessoais em vez de padrões de grupo, raramente lhes são fornecidas orientações sobre como administrar eficientemente um grande volume de casos.

No caso da DEPAM, embora a LMP preconize o atendimento individual e humanizado às vítimas de VDFCM, questões práticas como o quantitativo de policiais

disponíveis para realizar os atendimentos parece não ter sido planejado pela gestão da PCMG ou patrocinado pelo Estado para que se realize um acolhimento satisfatório. Da mesma maneira, a realidade relatada nas entrevistas ratifica as palavras de Lipsky (2019), pois os policiais não recebem orientação sobre como lidar com a alta demanda, e terminam por desenvolver mecanismos pessoais para vencer essa limitação.

As respostas dos policiais ao questionamento acerca da forma como lidam com as limitações da DEPAM variaram drasticamente, alguns demonstraram preocupação em mitigar as limitações institucionais agindo em favor das vítimas atendidas. Para outros, a reação às limitações consiste na autopreservação.

As falas seguintes deixam claro que, para os entrevistados, a DEPAM não é uma exceção em relação à hipossuficiência de recursos, e que esta carência limita as melhorias: e reformas, ainda que haja iniciativa e boa vontade por parte dos gestores locais:

É um problema já crônico de instituição pública né, falta de servidor e tal, mas eu acho que dentro da possibilidade havia um interesse sim em melhorar a qualidade, mas falta efetivo.

A gente vê que tanto a chefia faz por onde, mas o Estado realmente, assim como em outras áreas, isso não é uma coisa que atinge apenas a área da mulher, a polícia de uma maneira geral hoje em dia é bem deficiente de pessoal, de material, até mesmo de capacitação (Dados da entrevista, 2024).

Alguns subterfúgios voltados para o próprio policial foram também relatados nas entrevistas. No primeiro caso, o entrevistado fala sobre a concessão de um momento de decompressão pela chefia, momento em que o policial pode interromper os atendimentos e descansar durante um período limitado de tempo. No segundo relato, as atividades realizadas fora do horário de trabalho são apontadas como única maneira com a qual o policial conta para lidar com as limitações da DEPAM.

Então hoje aqui no plantão da mulheres hoje a gente conseguiu que a chefia deixasse um tempo de que a gente chama de decompressão. Em determinado momento que o servidor acha que tá cansado, que não tá bem ele pode tirar um tempo e ficar em outro local, ali longe do atendimento para tipo descansar um pouco e isso eu acho que ajudou bastante nessa questão de atendimento que antes era muito pesado mesmo.

Durante o trabalho acho que é difícil, é mais fora do trabalho mesmo, ter algum tipo de hobby, de lazer, dormir, não tem escapatória não. (Dados da entrevista, 2024)

Lipsky (2019) argumenta que uma forma comum de os burocratas de nível de rua enfrentarem a carga de trabalho excessiva e as limitações de tempo e recursos é por meio do processamento em massa e do racionamento dos recursos, estratégias que simplificam e

padronizam os processos para que consigam gerenciar o grande volume de casos que precisam atender.

Embora as afirmações de Lipsky (2019) em geral guardem correspondência com a realidade da DEPAM, algumas respostas destoam da premissa de racionamento de recursos. Ao falar sobre a forma com que lida com as limitações físicas e de pessoal da DEPAM, a entrevistada narra que, ainda que ocupe a função de delegada, toma depoimentos das vítimas no intuito de auxiliar os escrivães e contribuir para a fluidez da demanda do plantão.

Na minha equipe, aí eu não posso falar por todas né, mas na nossa experiência aqui que a gente tem feito eu tento dividir, eu deixo os escrivães com flagrantes, os investigadores fazem as demandas espontâneas e eu também contribuo muito fazendo muitas oitivas, pelo volume que a gente tem aqui. Até porque eu acho que a função social do meu trabalho como delegada também inclui, não só ficar fazendo despacho ratificador de prisão, mas também ter esse atendimento frente a frente com a vítima, esclarecer sobre os direitos que a Lei Maria da Penha traz. Então eu acho que é uma função social do trabalho como delegada também né, faz parte. (Dados da entrevista, 2024)

Em outro momento da entrevista, ao ser perguntada sobre a possibilidade de individualização dos casos (pergunta), a entrevistada demonstra novamente que mesmo num contexto de recursos inadequados pode haver iniciativas e atuações que divergem do processo comum de massificação dos casos atendidos:

Tem aqueles casos que realmente chamam atenção, que demandam um atendimento mais elaborado, caso de feminicídio tentado. Eu sei que não é praxe do Delegado plantonista, mas outro dia eu fui no João XVIII (hospital) de madrugada porque eu queria escutar uma vítima que tava lá. Então eu acho importante ter esse cuidado. Tem casos também de crimes sexuais que aí eu dou preferência para distribuir para escrivã mulher né, para ter um atendimento com mais tranquilidade e não revitimizar. (Dados da entrevista, 2024)

Outra entrevistada, no entanto, também pertencente à carreira de delegado, valida as afirmações de Lipsky (2019). Ela argumenta que nas ocasiões em que há mais casos a serem atendidos, opta por não atender ou conversar pessoalmente com as vítimas:

Em razão do fluxo muito grande o delegado não conseguia realmente ouvir todas as vítimas. Eu particularmente não ouvia porque era impossível mesmo fazer meu trabalho de forma ágil e atender todas as vítimas, então muitas não eram atendidas por mim. (Dados da entrevista, 2024)

A primeira resposta destaca o compromisso da entrevistada com um atendimento direto e individualizado às vítimas, enfatizando a importância de dividir tarefas entre a equipe para garantir que todas as áreas de necessidade sejam cobertas. A fala da delegada deixa

transparecer uma forte consciência da dimensão social de seu papel e da importância de oferecer atendimento humanizado às vítimas, como prevê a LMP.

Em contraste, a segunda entrevistada adota uma postura mais pragmática e resignada diante das limitações impostas pela alta demanda. Essa resposta indica uma aceitação das restrições como inevitáveis, priorizando a eficiência operativa em detrimento do atendimento individualizado. A delegada reconhece a incapacidade de atender a todas as vítimas pessoalmente, optando por focar na agilidade do trabalho para lidar com o grande volume de casos.

Cabe destacar que, por ser uma delegacia de plantão, muitos dos casos que se apresentam requerem uma decisão acerca da ratificação ou não da prisão em flagrante. Nesse ínterim, o contato direto da delegada com a vítima tem papel importante no processo decisório. Sem ouvir diretamente as vítimas, a delegada baseará suas decisões em relatos de terceiros, como os investigadores ou escrivães, e nas declarações dos envolvidos tomadas em cartório. Isso pode resultar em decisões menos informadas, pois os detalhes e nuances fornecidos diretamente pelas vítimas trazem completude à avaliação da situação.

A falta de interação direta com as vítimas aumenta a probabilidade de erros na avaliação dos casos. Sinais sutis de coação ou medo, que poderiam indicar a necessidade de ratificação da prisão para proteger a vítima, nem sempre podem ser transcritos na oitiva. Além disso, deve-se considerar o processo de natural de retextualização, que somado ao processamento em massa pode suavizar os riscos aos quais a vítima se encontra exposta em relação ao agressor.

Para Nascimento (*apud* Timóteo, 2024) a retextualização do enunciado oral para o texto escrito sofre interferências de acordo com o que se tem em vista, sendo recriado toda vez que é repetido. De maneira tal, à medida que o contato da delegada com a vítima fica restrito aos relatos tomados na oitiva, a decisão sobre a ratificação ou não da prisão em flagrante passa a se basear numa realidade filtrada e as vezes enviesada.

É oportuno destacar que um dos pontos críticos da atuação dos burocratas de nível de rua, apresentados por Lipsky (2019), diz respeito à ampla discricionariedade que esses profissionais detêm nas funções que executam. O autor afirma que as decisões a respeito dos cidadãos com quem interagem, quando tomadas em conjunto e somadas, tornam-se o comportamento da organização. O poder de decidir sobre a prisão ou não do autor conduzido para a DEPAM em situação de flagrante termina por exemplificar essa considerável discricionariedade dos burocratas de nível de rua sobre a vida dos cidadãos.

O processamento em massa é encontrado também nos relatos das outras categorias de policiais, como é o caso da fala a seguir. A escassez de tempo para atender as muitas vítimas pode determinar um atendimento mecanizado também dos escrivães:

Não tem tempo de você dar esse acolhimento na forma mais de conversar com a vítima mesmo, de acalmar ela, de orientar ela. Por exemplo, chegava no meu cartório lá eu já ia direto ‘ele te agrediu? Quanto tempo de relacionamento? Vocês moram juntos? A casa é alugada? Ele te agrediu, te ameaçou? Qual foi ameaça? Qual foi a agressão? A senhora deseja medida protetiva?’ Pronto. Então o atendimento era mais mecanizado. (Dados da entrevista, 2024)

A fala de outro entrevistado denota que a mecanização dos atendimentos não serve apenas como meio de se lidar com a alta demanda, exercendo também um papel de blindagem da saúde mental do próprio policial:

“Eu acho que mecanizar é bem-vindo até, não muito, mas tem tratamento humanizado. Mecanizar um pouco protege a saúde do policial.” (Dados da entrevista, 2024)

Um fator importante abordado nas entrevistas diz respeito à autoavaliação da atuação na DEPAM pelos policiais. De forma unânime, os entrevistados fizeram avaliações positivas de sua própria atuação, porém, admitiram que as vítimas, principais usuárias da LMP como política pública, muitas vezes não vivenciam uma boa experiência na DEPAM.

A primeira citação evidencia a autocrítica e o compromisso do policial com um atendimento de qualidade, mesmo diante das limitações e do cansaço:

A gente tem a nossa limitação de às vezes estar cansado por excesso de serviço, mas eu tento dar sempre o meu melhor nos atendimentos, estar sempre bem. Já teve vezes que eu falei ‘Poxa, eu não posso fazer esse atendimento porque não estou bem. Eu preciso de um tempo.’ Eu tenho uma autocrítica com relação a mim satisfatória. Eu gosto do serviço que eu presto. Acho que eu faço dentro das minhas limitações de uma maneira boa. (Dados da entrevista, 2024).

Na segunda citação, o mesmo policial destaca as dificuldades inerentes ao atendimento de vítimas de violência doméstica em um ambiente sobrecarregado e com recursos limitados:

Eu vou atender uma mulher no plantão, vou registrar uma ocorrência, uma coisa que é teoricamente simples, eu chego para uma mulher, ela está tranquila, está calma; ela foi ameaçada, passou por um episódio de violência doméstica, por exemplo, há um tempo atrás, duas semanas, mas ela tá tranquila; saiu de casa foi para casa da mãe dela. Você consegue fazer o atendimento rapidinho. Agora, como você faz isso com uma vítima que está chorando, que está nervosa, que não sabe o que aconteceu com ela, que não sabe se quer fazer essa ocorrência ou não e ainda tem medo de tudo que está acontecendo? Como você faz isso rápido? Sendo que às vezes tem três, quatro

policiais atendendo no universo de 50 pessoas. Essas pessoas que conseguiram ser atendidas no horário adequado, elas ainda assim vão sair de lá falando ‘Meu pai o que que é isso?!’. Então a resposta delas não vai ser uma resposta boa, infelizmente. Ela pode até falar assim ‘Na hora que eu fui atendida eu fui bem atendida, mas gritaria, muita gente’. Então era um universo difícil e eu acho que respondendo à sua pergunta em maioria por conta disso as pessoas saíam de lá com uma péssima visão da delegacia. (Dados da entrevista, 2024)

As falas do policial revelam uma consciência sobre as suas limitações e as dificuldades do contexto de trabalho, contrastando com a autoavaliação positiva de sua atuação individual. Essa disparidade sugere que, apesar dos esforços individuais, o sistema como um todo enfrenta desafios significativos que afetam a experiência das vítimas.

Os trechos apresentados ilustram a complexidade do trabalho policial na DEPAM, especialmente no atendimento a vítimas de violência doméstica, que muitas vezes chegam em estado de vulnerabilidade emocional. O policial explica que enquanto alguns atendimentos podem ser realizados de maneira mais rápida e eficaz, a presença de um grande número de vítimas e a escassez de recursos humanos tornam o ambiente caótico, impactando negativamente a percepção das vítimas sobre o serviço prestado.

Um *insight* interessante captado por esta pesquisa diz respeito à prática que Lipsky (2019) chamou de *creaming*, um processo de diferenciação por meio da qual os burocratas de nível de rua escolhem para quais usuários serão destinados seu tempo e esforço limitados:

Confrontados com mais clientes do que podem ser prontamente acomodados, os burocratas de nível de rua, muitas vezes, escolhem (pinçam) aqueles que parecem ter maiores chances de sucesso de acordo com os critérios burocráticos de sucesso. Isso irá acontecer apesar dos requisitos formais para proporcionar aos clientes chances iguais para o serviço. (Lipsky, 2019, p. 214)

Essa segregação só é possível por causa do alto grau de discricionariedade dos burocratas de nível de rua e é feita porque as organizacionais frequentemente recompensam o sucesso com os clientes. No caso da DEPAM, as políticas de proteção sob as quais ela opera representam um entrave para que esse sistema de recompensa institucional se mantenha, mas não impedem que o *creaming* ocorra.

Mesmo que haja diretrizes formais para tratar todas as vítimas com igualdade, a discricionariedade dos policiais permite que eles façam julgamentos subjetivos sobre a legitimidade ou urgência dos casos que atendem. Isso pode resultar em um atendimento mais paciente e humanizado para algumas vítimas, enquanto outras podem enfrentar atrasos ou uma menor qualidade de atendimento, dependendo de como os policiais percebem a seriedade ou a veracidade de suas queixas.

A recompensa para os policiais pode vir na forma de satisfação pessoal, um senso de realização ao ajudarem aqueles que consideram "verdadeiras" vítimas ou ao resolverem casos que percebem como mais merecedores de atenção. Esse sentimento de satisfação pessoal pode ser um motivador poderoso, influenciando os policiais a dedicarem mais tempo e recursos a certos casos em detrimento de outros, como se pode inferir na fala seguinte retirada de uma das entrevistas.

Eu tenho um pouco de falta de paciência, talvez aí eu tenha que melhorar a minha atuação, com os casos que eu acho que talvez poderia ser resolvido de outra forma. Eu vejo Às vezes a mulher que não aceita a traição, aí ela quer ir lá e fala que o marido é gritou com ela, fez isso e aquilo, mas você vê que ela tá se doendo por causa de uma traição, aí ela tá querendo puni-lo com a medida protetiva ou com alguma outra questão, tô nem dizendo que ela tá mentindo, tô dizendo que é assim, você vê que o objetivo da pessoa não é nem resolver aquela situação. Ela tá indo no sentido do ego dela que tá ferido e tal, então eu tenho um pouquinho de falta de paciência nesses casos, talvez eu teria que melhorar aí. (Dados da entrevista, 2024)

No trecho mencionado, o entrevistado demonstra uma tendência a desconsiderar casos que, em sua visão, poderiam ser resolvidos de outra forma ou que não têm um objetivo legítimo de resolver a situação, mas sim de satisfazer um desejo pessoal da cliente, como punir o marido devido a uma traição.

A prática de *creaming* fica evidente quando o entrevistado admite sua falta de paciência com casos nos quais percebe que o objetivo principal da vítima não é resolver a situação de abuso, mas sim lidar com um ego ferido. Ele considera que a mulher está usando o serviço de proteção para satisfazer uma necessidade emocional, ao invés de buscar uma solução prática ou legal para uma situação de abuso.

É interessante perceber que, apesar de desenvolverem rotinas próprias para lidarem com a demanda na DEPAM, há entre os policiais um consenso de que alguns mecanismos, caso implementados pelos gestores, poderiam proporcionar um gerenciamento mais justo dos casos atendidos. Uma das ideias mencionadas é a implementação de um sistema de triagem similar ao utilizado em hospitais, onde os casos seriam classificados por gravidade, permitindo um atendimento mais eficiente e priorizando aqueles em situações mais urgentes.

Uma iniciativa, talvez, não sei como que na prática a gente conseguiria implementar, e se seria uma boa ideia, mas a princípio me parece ser, como a gente tem muito demanda e tudo é prioridade, seria funcionar mais ou menos como uma triagem de hospital, que tem aquelas pulseirinhas. No caso muito grave recebe uma pulseirinha vermelha, aquela que dá para esperar um pouquinho pulseirinha verde. Se a gente conseguisse pensar algum modelo assim, de tentar filtrar esses casos, porque a gente vê aqui casos muito graves de feminicídio tentado, e às vezes mulheres que chegam aqui machucadas porque vieram e acabou de acontecer, vem direto para cá ao invés

de passar por um atendimento médico, e tem aquelas demandas que, digamos, são mais simples né. (Dados da entrevista, 2024)

Outro entrevistado corrobora a mesma ideia:

Infelizmente a gente tem que fazer uma escala de gravidade assim como no hospital, que nem no atendimento prévio. E aí faz uma escala ali de casos que são sinal amarelo, sinal verde, sinal vermelho, porque há demandas que a própria lei exige uma prioridade sobre a prioridade. (Dados da entrevista, 2024)

5.4 PERCEPÇÃO QUANTO AOS CUSTOS PARA AS MULHERES ATENDIDAS

Lipsky (2019) lembra que os custos para os clientes são uma consideração central na análise do funcionamento dos serviços públicos. Ao interagir diretamente com o público, os burocratas de nível de rua têm a capacidade de influenciar significativamente esses custos, para melhor ou pior.

Esses custos são um gargalo para que as políticas públicas sejam mais eficazes e equânimes e estão distribuídos em dimensões como tempo e o esforço necessários para acessar esses serviços, os custos emocionais, psicológicos e financeiros indiretos. Os achados desta pesquisa reiteram as proposições de Lipsky (2019) acerca dos custos com os quais o público tem de arcar ao buscarem os serviços públicos. Para as mulheres em situação de VDFCM que aportam na DEPAM, esses custos incluem principalmente tempo, revitimização e frustração.

Conforme observa Lipsky (2019) as filas enfrentadas pelos usuários dos serviços oferecidos representam os custos relativos ao tempo, além de evidenciarem a sujeição e impotência do público a determinada pública:

Os clientes são normalmente solicitados a aguardar pelos serviços. Isso é um sinal de sua dependência e relativa impotência quanto ao fato de que os custos das interações entre os servidores e os que recebem os serviços são arcados quase inteiramente pelos clientes. Filas são estabelecidas, geralmente, para maximizar a eficiência do tempo dos trabalhadores. (Lipsky, 2019, p. 184)

Do mesmo modo, as mulheres vitimadas pela VDFCM, ao procurarem ou serem encaminhadas para a DEPAM não possuem liberdade de escolha sobre o modo como vão usufruir do atendimento, já que a PCMG monopoliza o serviço do qual se fala. As declarações seguintes demonstram que o tempo de espera é um dos custos relevantes para as mulheres atendidas na DEPAM.

Eu acho que deveria ter pelo menos dois delegados, pelo menos nos plantões noturnos, porque o dia como tem a casa da mulher cobrindo junto tá mais tranquilo, agora a noite, principalmente fim de semana e feriado, lá bomba demais. Então talvez uma delegada a mais para diminuir o tempo de espera das vítimas, porque tem casos de vítimas esperando lá 10 horas, por exemplo.

Porque às vezes a gente tá aqui com aquele tanto de demanda para despachar e as mulheres em situação muito grave acabam esperando, passando para o plantão o seguinte porque a gente não consegue fazer esse filtro digamos né. (Dados da entrevista, 2024)

Outra entrevistada fala não apenas dos custos envolvendo o tempo de espera, mas também da revitimização com a qual algumas das mulheres atendidas têm de arcar.

“Tanta demanda que tem seis horas de espera, então é completamente revitimizada sistemicamente” (Dados da entrevista, 2024)

O terceiro custo citado e que se incide de forma significativa para as mulheres atendidas na DEPAM é a frustração. Essa frustração pode se manifestar de várias maneiras, incluindo a sensação de não ser ouvida ou levada a sério, longos tempos de espera e a percepção de que o atendimento recebido é inadequado ou indiferente. A frustração é especialmente acentuada em um contexto no qual as mulheres já estão em uma situação emocionalmente vulnerável, devido à violência ou abuso que sofreram. A expectativa de encontrar apoio e justiça pode ser minada pela experiência negativa no atendimento.

Há ainda uma dinâmica de reciprocidade na qual os policiais e as mulheres atendidas arcam com essa frustração. Os primeiros porque enfrentam o desgaste das limitações e da alta demanda, as segundas porque advêm de um contexto de violência em casa e ao chegarem na delegacia se deparam com um cenário muitas vezes caótico e não com um acolhimento. Isso é claramente ilustrado no seguinte trecho de uma entrevista, quando o entrevistado respondeu à pergunta: “Você acha que por ser desgastante para o servidor isso afetava a vítima também nos atendimentos ou você acha que o servidor conseguia fazer sem passar isso aí?”.

Com certeza afeta o atendimento né porque já é um assunto desgastante, a vítima já tá nervosa, já esperou horas para ser atendida, já teve horas que ficou deslocando com a polícia militar. Acaba que a frustração do servidor afetava a frustração da vítima e vice-versa, a frustração da vítima também afeta o servidor. (Dados da entrevista, 2024)

Essa resposta destaca como a frustração mútua entre os servidores e as mulheres em situação de violência doméstica e familiar pode intensificar a experiência negativa de ambos no prático de implementação da LMP. O servidor, já desgastado e frustrado, pode

involuntariamente transmitir essa frustração para a vítima, que, por sua vez, já está nervosa e desgastada pela espera e pelo processo burocrático. Isso cria um ambiente onde a qualidade do atendimento é comprometida, aumentando ainda mais o custo emocional e psicológico para as mulheres atendidas na DEPAM.

A diversidade de percepções acerca das condições de trabalho e da própria atuação encontrada nesta pesquisa evidencia a existência de valores que transcendem situações específicas e servem como padrões de orientação ao comportamento dos policiais. Esses valores se apresentam como crenças motivacionais organizadas hierarquicamente e que expressam interesses individuais, coletivos ou mistos (Schwartz, 1992).

Valores como benevolência e universalismo são perceptíveis nas falas dos policiais que demonstram preocupação em oferecer um atendimento mais humanizado às vítimas, buscando superar as deficiências institucionais. Outros entrevistados priorizam a eficiência, e a autopreservação diante das limitações pode estar associada a valores de segurança e conformidade, que refletem uma busca por estabilidade pessoal e respeito às normas institucionais, mesmo que isso signifique uma menor individualização no atendimento às vítimas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo central explorar a atuação dos policiais civis a fim de analisar como a burocracia de nível de rua impacta a implementação da LMP na DEPAM de Belo Horizonte. Para isso, elaborou-se um referencial teórico embasado por autores como Safiotti (1995, 1997a, 1997b, 2004), Pasinato e Santos (2008) e Lipsky (2019), tendo este último a base sobre a qual foram realizadas as análises deste estudo.

Na construção do referencial teórico, buscou-se definir e contextualizar VDFCM, bem como revisitar a trajetória histórica dos movimentos emancipatórios que antecederam às políticas de proteção. Abordou-se, então, a responsividade do Estado, enfatizando a LMP e a criação das DEAMs como ícones no enfrentamento à violência doméstica.

Na seara da implementação da LMP pela PCMG, formulou-se o seguinte problema de pesquisa que norteou este estudo: “De que forma a atuação burocrática dos policiais civis influencia na aplicação da Lei Maria da Penha como política pública?”. Neste ponto, foi importante discutir no referencial teórico as razões pelas quais os policiais civis se amoldam à Teoria da Burocracia de Nível de Rua proposta por Lipsky (2019), para analisar criticamente a implementação das políticas públicas.

Já na fase de coleta de dados, foram realizadas dez entrevistas semiestruturadas com policiais civis que atuam ou já atuaram na DEPAM, única unidade especializada no atendimento à mulher que opera em regime de plantão no estado de Minas Gerais. A amostra foi composta de 10 policiais civis, sendo 5 investigadores, 2 escrivães e 3 delegados, com idades variando entre 33 e 46 anos, e uma média de idade de 41 anos. Um grupo diversificado em termos de gênero, incluindo quatro homens e seis mulheres.

O tempo de serviço na PCMG variou de 2 a 18 anos, com uma média de 9 anos de experiência, o que permitiu uma rica análise comparativa entre policiais mais novos e veteranos. Em termos de experiência específica na DEPAM, todos os entrevistados atuaram ou atuam na unidade, com um período de trabalho variando entre 1 e 6 anos. Quanto à formação acadêmica, a maioria dos entrevistados possui formação em Direito (7), enquanto os demais têm formações em Psicologia, Nutrição, Ciências Biológicas e um entrevistado tem formação tanto em Direito quanto em História.

A análise do conteúdo das entrevistas se baseou em quatro aspectos das burocratas de nível de rua descritos por Lipsky (2019): as condições sob as quais os policiais executam suas funções e as limitações ou inadequações de recursos, o modo como lidam com a

demanda e as condições de trabalho e os custos gerados para as mulheres atendidas na DEPAM.

Verificou-se que a maioria dos entrevistados não passou por processos seletivos que aferissem o perfil, a motivação ou as habilidades necessárias para lidar com a temática da violência doméstica. Por conseguinte, muitos dos entrevistados tiveram a iniciativa de integrar as equipes de plantão da DEPAM por conveniência pessoal.

Nesse ínterim, o regime de plantão mostrou ser um atrativo para os policiais que desejam conciliar o cargo na PCMG com outras atividades. No entanto, a afinidade com a temática da violência doméstica aparece de modo secundário entre os entrevistados ou, em alguns casos, nem existe. Um dos entrevistados, inclusive, admite não ter qualquer afinidade com o tema abordado na DEPAM.

Essa constatação é importante, pois evidenciou a presença da alienação do trabalho, conforme discute Lipsky (2019), como um componente das condições sob as quais os policiais civis operam na DEPAM. Isso reforça a ideia de que, para muitos, a motivação para o trabalho está mais relacionada às possibilidades externas proporcionadas pelo regime de plantão do que ao compromisso com a temática tratada na delegacia.

Além da alienação do trabalho, os principais aspectos relativos às condições e limitações de trabalho apontados pelos entrevistados dizem respeito à estrutura física da delegacia, carência de recursos humanos e desgaste gerado pela complexidade da temática. Uma das críticas mais frequentes dos policiais sobre o arranjo físico é a localização da área de detenção, cuja proximidade com outras salas torna o ambiente insalubre e permite que os detidos em flagrante escutem e, em alguns casos, até interfiram nos depoimentos de vítimas e testemunhas.

O quantitativo parco de policiais frente à demanda da DEPAM foi citado como um fator que agrava a sobrecarga de trabalho, especialmente durante os plantões noturnos, finais de semana e feriados, quando a Casa da Mulher Mineira se encontra fechada. Os entrevistados ponderam que muitas vezes a necessidade de atender um grande número de casos em um curto espaço de tempo inviabiliza o acolhimento às vítimas.

Os policiais entrevistados se mostraram alertas quanto ao risco de adoecimento ocasionado tanto pelas altas cargas de trabalho na DEPAM quanto pela complexidade das situações atendidas, que não raro envolvem autores sob efeito de álcool e drogas e vítimas na mesma situação e/ou psicologicamente abaladas.

As entrevistas revelaram uma diversidade de respostas entre os policiais quanto à maneira de enfrentar essas limitações, indicando a existência de uma estrutura individual de

valores. Enquanto alguns buscam formas de mitigar os problemas institucionais e agirem em prol das vítimas, outros adotam uma postura de autopreservação, optando por estratégias que protejam sua saúde mental e possibilitem a eficiência operacional.

A tendência mostrada pela pesquisa é de que, frente à alta demanda e à ausência de orientação específica sobre como gerenciar essa sobrecarga, os policiais desenvolvem mecanismos individuais para lidar com as limitações, o que, por vezes, resulta em uma padronização do atendimento. A premissa, porém, não é unânime, pois alguns entrevistados demonstram que, mesmo diante de um grande volume de vítimas a serem atendidas, buscam dar suporte individualizado.

Isso se aplica, por exemplo, à delegada que se esforça para ouvir pessoalmente as vítimas e oferecer um atendimento mais detalhado e cuidadoso, apesar da sobrecarga. Essas iniciativas mostram que mesmo em um ambiente adverso, há espaço para práticas que contrariam a tendência de massificação e padronização dos atendimentos.

Estes achados relativizam as proposições de Lipsky (2019) acerca da massificação dos atendimentos, já que alguns policiais, mesmo sendo burocratas de nível de rua, extrapolam suas atribuições na tentativa de suprir a carência de recursos ou dar uma resposta personalizada às vítimas.

No entanto, assim como descreveu Lipsky (2019), a prática do *creaming* também se manifestou no contexto da DEPAM. Alguns policiais tendem a priorizar casos que consideram mais legítimos ou urgentes, o que pode resultar em um atendimento desigual, onde certas vítimas recebem mais atenção e recursos do que outras. Essa prática é reflexo da discricionariedade dos policiais, que, mesmo com diretrizes formais, acabam tomando decisões baseadas em julgamentos subjetivos.

A pesquisa revela que a ideia de uma proteção em rede, embora promissora, enfrenta desafios significativos na prática. Um dos principais obstáculos ocorre quando os policiais solicitam o encaminhamento de vítimas para abrigos, mas se deparam com critérios de elegibilidade que frequentemente excluem as mulheres vítimas de VDFCM. Além disso, os entrevistados destacam que a assistência psicológica às vítimas é inexistente na DEPAM e escassa nos momentos subsequentes ao atendimento inicial. Essa lacuna dificulta o trabalho dos policiais e resulta em retrabalho, pois muitas mulheres não conseguem romper o ciclo de violência por conta própria e acabam retornando à DEPAM em busca de nova assistência.

Por fim, este estudo demonstrou ser essencial reconhecer como significativos e multifacetados os custos enfrentados pelas mulheres ao buscar atendimento na Delegacia Especializada de Atendimento à Mulher (DEPAM). Conforme evidenciado pela pesquisa,

esses custos se manifestam principalmente em termos de tempo, revitimização e frustração, e são amplificados pelas limitações estruturais e operacionais da delegacia em questão.

O tempo de espera prolongado, muitas vezes ultrapassando 10 horas, é um dos custos mais evidentes encontrado na fala dos policiais. A demora no atendimento não apenas prolonga o sofrimento das mulheres, que já estão em uma situação de vulnerabilidade, mas também reforça uma sensação de impotência e dependência em relação ao sistema público. Esse gargalo de tempo, apontado por Lipsky (2019), revela a ineficiência no gerenciamento do tempo dentro dos serviços públicos, onde a prioridade parece ser a maximização do tempo dos trabalhadores em detrimento do público atendido.

Além disso, a revitimização sistêmica, que se dá através da longa espera e do tratamento muitas vezes inadequado ou insensível, intensifica o trauma das mulheres que já passaram por experiências violentas. Esse ciclo de revitimização não apenas mina a confiança no sistema de proteção, mas também coloca em xeque a eficácia das políticas públicas voltadas para o enfrentamento da VDFCM.

A frustração, tanto das vítimas quanto dos servidores, emerge como um terceiro custo significativo. A pesquisa destaca uma dinâmica de reciprocidade negativa, onde a frustração dos servidores, resultante do desgaste e das limitações do sistema, é transferida para as vítimas, e vice-versa. Isso cria um ambiente de atendimento onde a qualidade é comprometida, exacerbando os custos emocionais e psicológicos para as mulheres que buscam auxílio na DEPAM.

Esses achados sugerem que a redução desses custos infligidos às vítimas de VDFCM e a efetivação de um atendimento humanizado na DEPAM depende de uma reestruturação dos processos e das condições de trabalho dentro da delegacia. Conjetura que poderia ser alcançada com medidas como a redução do tempo de espera, o aumento do número de profissionais capacitados ou, como sugerido pelos próprios entrevistados, a criação de um sistema de triagem e de classificação das vítimas.

Embora a pesquisa tenha sido pensada e executada com foco na atuação dos policiais, os achados denunciam uma realidade de precariedade que vem afetando as vítimas de VDFCM atendidas na DEPAM e os próprios policiais que prestam esses atendimentos. A precariedade estrutural da delegacia e a escassez de recursos humanos e materiais retratadas pelos policiais entrevistados comprometem significativamente a proposta de atendimento humanizado às vítimas de VDFCM prevista na LMP.

É notável em vários trechos das entrevistas que os próprios policiais civis admitem haver uma distância entre o acolhimento e o viés social previstos na LMP e a

realidade vivenciada no cotidiano da DEPAM. Os resultados sugerem que a implementação efetiva da LMP depende não apenas da existência de uma legislação robusta, mas também da criação de condições de trabalho que permitam aos policiais realizar suas funções de maneira digna e eficaz. Diante dos desafios levantados, propõe-se as seguintes medidas de intervenção:

- Melhorias nas instalações da delegacia: a localização das áreas de detenção, por exemplo, precisa ser reconsiderada para garantir um ambiente mais saudável e seguro tanto para os policiais quanto para as vítimas atendidas. Sugere-se a reorganização do espaço, distanciando fisicamente as celas dos cartórios, com vista a evitar a interferência dos detidos nos depoimentos e preservar a integridade das declarações das vítimas e testemunhas;
- Aumento do número de servidores: a sobrecarga de trabalho no plantão, especialmente em períodos noturnos e finais de semana, é uma das principais causas de distorção no caráter humanizado dos atendimentos que a LMP preconiza. Portanto, é imperativo aumentar o quadro de policiais na DEPAM, priorizando a contratação de profissionais com perfil e formação adequados para lidar com a complexidade dos casos de VDFCM;
- Disponibilização de mais recursos materiais: equipamentos adequados, como computadores de melhor qualidade para os servidores e de itens de uso e alimentos para as vítimas que chegam (roupas, calçados) poderiam ser disponibilizados para um acolhimento inicial mais eficaz e humanizado. Conforme a fala dos próprios entrevistados, já existem parcerias firmadas com a iniciativa privada, por exemplo, para fornecimento de donativos. Neste caso, a proposta poderia ser alcançada com a ampliação dessas ações;
- Melhoria das relações entre gestão e trabalhadores: propõe-se a criação e manutenção de canais de comunicação claros, a promoção de reuniões periódicas para discutir desafios e propor soluções pode aumentar a coesão da equipe e promover um ambiente de trabalho mais colaborativo e menos alienante. A gestão deve também investir em programas de saúde mental e suporte emocional para os servidores, visando minimizar os efeitos do estresse e da sobrecarga;
- Implementação de um sistema de triagem e classificação dos casos: esta proposta permitiria priorizar o atendimento de casos mais graves, reduzindo o tempo de espera. Esse sistema permitiria aos policiais gerenciarem de modo mais objetivo as demandas, sem comprometer a qualidade do atendimento;
- Parcerias para ampliar o atendimento psicológico: estabelecer parcerias com outras instituições públicas e privadas pode facilitar a oferta de atendimento psicológico contínuo, essencial para ajudar as mulheres a romperem o ciclo de violência.

Dessa forma, espera-se que esta pesquisa tenha contribuído para uma reflexão crítica sobre a implementação de políticas públicas no contexto da segurança pública,

oferecendo caminhos concretos para aprimorar a atuação dos policiais civis na DEPAM e, conseqüentemente, melhorar a proteção e o suporte oferecidos às vítimas de violência doméstica em Minas Gerais.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Luciana Vieira Rubim; ALMEIDA, Marlise Miriam de Matos. A criminalização da violência contra as mulheres no Brasil: de “legítima defesa da honra” à violação dos direitos humanos. **Revista Sociais & Humanas**, v.30, n. 2, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/sociaisehumanas/article/view/27565>. Acesso em: 16 out. 2023.
- ARENDT, Hannah. **Sobre a violência**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARSTED, Leila Linhares. Aspectos Sociais da Lei Maria da Penha. *In*: Jornada da Lei Maria da Penha, II, Brasília, 2008. **Conselho Nacional de Justiça**, DF, 2008. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/leila_linhares_barsted.pdf. Acesso em: 23 dez. 2023.
- BIANCHINI, Alice. **Lei Maria da Penha: lei nº 11.340/2006**, aspectos assistenciais, protetivos e criminais da violência de gênero. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.
- BIJOS, Leila. Violência de gênero: crimes contra a mulher. **Revista Contexto & Educação**, v. 19, n. 71-72, p. 111-128, 2013. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/contextoeducacao/article/view/1136>. Acesso em: 23 dez. 2023.
- BIROLI, Flávia. **Gênero e desigualdades: limites da democracia no Brasil**. São Paulo: Boitempo, 2018.
- BRASIL. Decreto-Lei nº 3.688 de 03 de outubro de 1941. Lei das Contravenções Penais. **Diário Oficial da União**, 13/10/1941, p. 19696. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del3688.htm. Acesso em: 19 jun 2023.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 2016. Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf. Acesso em: 24 dez. 2023.
- BRASIL. Decreto nº 847, de 11 de outubro de 1890. **Código Penal dos Estados Unidos do Brasil**. Coleção de Leis do Brasil - 1890, Página 2664 Vol. Fasc. X. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1851-1899/d847.htm. Acesso em: 07 mar. 2023.
- BRASIL. Lei nº 3.071 de 01 de janeiro de 1916. Código Civil dos Estados Unidos do Brasil. Brasília, DF. **Diário Oficial da União** - Seção 1, Brasília, DF. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/13071.htm. Acesso em: 20 out. 2023.
- BRASIL. Lei nº 7.437, de 20 de dezembro de 1985. Inclui, entre as contravenções penais a prática de atos resultantes de preconceito de raça, de cor, de sexo ou de estado civil, dando

nova redação à Lei nº 1.390, de 3 de julho de 1951 - Lei Afonso Arinos. Brasília, DF: **Diário Oficial da União**, 1985. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=7437&ano=1985&ato=9b7oXQE9keBpWT982>. Acesso em: 12 jan. 2024.

BRASIL. Lei nº 11.340, de 7 de agosto de 2006. Cria mecanismos para coibir a violência doméstica e familiar contra a mulher, nos termos do § 8º do art. 226 da Constituição Federal, da Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres e da Convenção Interamericana para Prevenir, Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher; dispõe sobre a criação dos Juizados de Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher; altera o Código de Processo Penal, o Código Penal e a Lei de Execução Penal; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 8 agosto 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111340.htm. Acesso em: 04 ago. 2023.

BRASIL. Lei nº 14.541 de 3 de abril de 2023. Dispõe sobre a criação e o funcionamento ininterrupto de Delegacias Especializadas de Atendimento à Mulher. Brasília, DF: **Diário Oficial da União**, 4 abril 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/L14541.htm. Acesso em: 15 jul. 2024.

BRASIL, Senado, Instituto de Pesquisa Data. **Pesquisa Data Senado: Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher**. Senado Federal, 2021. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/institucional/datasenado/arquivos/violencia-domestica-e-familiar-contra-a-mulher-2021/>. Acesso em: 20 jan. 2024.

BRASIL, Senado, Instituto de Pesquisa Data. **Pesquisa Data Senado: Violência Doméstica e Familiar contra a Mulher**. Senado Federal, 2023. Disponível em: https://www12.senado.leg.br/institucional/omv/pdfs/destaques_pes_nacional_violencia_contr_a_mulher_digital.pdf/view. Acesso em: 13 jul. 2024.

BRASIL. Senado. **Mapa nacional violência de gênero**. 2023. Disponível em: <https://www9qs.senado.leg.br/extensions/violencia-genero-mashup/index.html#/pesquisanacional/pesquisa>. Acesso em: 11 mar. 2024.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **ADPF 779**. Requerente: Partido Democrático Trabalhista. Relator: Min. Dias Toffoli. Brasília, 15 de março de 2021. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=509855&ori=1>. Acesso em: 15 nov. 2023.

CAETANO, Ivone Ferreira. O Feminismo Brasileiro: uma análise a partir das três ondas do movimento feminista e a perspectiva da interseccionalidade. **Revista do Curso de Especialização em Gênero e Direito**, n. 1, 2017. Disponível em: <https://www.studocu.com/pt-br/document/faculdade-pitagoras/direito/des-ivone-ferreira-caetano/35828179>. Acesso em: 20 dez. 2023.

CALDAS, Vinícius Augusto Ribeiro. **A profissionalização da Polícia Civil de Minas Gerais: transições e tensões de um novo modelo de polícia**. 2016. Monografia (Especialização em Segurança Pública) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo

Horizonte, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/30219>. Acesso em: 22 jan. 2024.

CAPELLA, Ana C. Niedhardt. **Formulação de Políticas Públicas**. ENAP: Brasília, 2018. 151 p.

CARDOSO, Ivana Pereira; BIAZOTTO, Sibeletícia Rodrigues de Oliveira. A revitimização de mulheres vítimas de violência doméstica. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, São Paulo, v. 7, n. 14, p. e141212, 2024. Disponível em: <https://revistajrg.com/index.php/jrg/article/view/1212>. Acesso em: 10 out. 2024.

CAVALCANTI, Sergio; LOTTA, Gabriela S.; PIRES, Roberto Rocha C. Contribuições dos estudos sobre burocracia de nível de rua. In: PIRES, R; LOTTA, S.; OLIVEIRA, V. E. **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**. Brasília: Ipea, Enap, 2018. p. 227-246. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/8606?mode=full>. Acesso em: 10 ago. 2024.

CHAMMA JUNIOR, Osmair. **Lei Maria da Penha: uma análise no âmbito da igualdade material**. São Paulo: Dialética. 2020.

CHAUÍ, Marilena de Souza. Participando do Debate sobre Mulher e Violência. In: FRANCHETTO, Bruna; CAVALCANTI, Maria Laura V. C.; HEILBORN. **Perspectivas Antropológicas da Mulher**. São Paulo: Zahar, 1985.

DA SILVA, T. F.; DE OLIVEIRA, F. Q. M.; BASTOS, V. P. Perícia Criminal e a Legislação Brasileira. **Revista Brasileira de Criminalística**, v. 11, n. 2, p. 14–23, 2022. Disponível em: <https://revista.rbc.org.br/index.php/rbc/article/view/415>. Acesso em: 06 ago. 2024.

DUARTE, Rosália. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Revista Educar**, Curitiba, n. 24, p. 213-225, 2004. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1550/155017717012.pdf>. Acesso em: 27 set. 2023.

ESTEVES, Breno da Costa. **Polícia Judiciária: autonomia e independência da instituição policial na proteção dos direitos fundamentais**. São Paulo: Dialética, 2022.

FERNANDES, Maria da Penha Maia. **Sobrevivi... posso contar**. Fortaleza: Armazém da Cultura, 2012.

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA – FBSP. **Anuário Brasileiro de Segurança Pública 2023**. São Paulo: FBSP, 2021. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2023/07/anuario-2023.pdf>. Acesso em: 30 dez. 2023.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder**. 5 ed. Rio de Janeiro/São Paulo: Paz e Terra, 2017.

FRUGOLI, Rosa. *et al.* De conflitos e negociações: uma etnografia na Delegacia Especializada de Atendimento à Mulher. **Saúde e Sociedade**, v. 28, n. 2, p. 201–214, abr. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sausoc/a/kSsPDY5QkNqrZgRK8sfnmwB/>. Acesso em: 15 jan. 2024.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **História da Polícia Civil em Minas Gerais**: a instituição ontem e hoje. Belo Horizonte, 2008. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.mg.gov.br/consulta/consultaDetalheDocumento.php?iCodDocumento=50707>. Acesso em: 03 dez. 2023.

GIULIANI, Gian Mario. Sociologia e Ecologia: Um Diálogo Reconstruído. **Dados**, v. 41, n. 1, p. 147-171, 1998. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/WJWMhDzSY3bTCTMWFLgsZcS/>. Acesso em: 15 jan. 2024.

GROSSI, Patricia Krieger; TAVARES, Fabrício André; OLIVEIRA, Simone Barros de. A rede de proteção à mulher em situação de violência doméstica: avanços e desafios. **Athenea Digital**. Barcelona, n. 14, p. 267-280, 2008. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/537/53701417.pdf>. Acesso em: 03 dez. 2023.

HEISE, Lori L. Violence against women. **SAGE Publications**, 1998. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/11127184_Violence_Against_Women_An_Integrated_Ecological_Framework. Acesso em: 02 dez. 2023.

HUME, M.; WILDING, P. Es que para ellos el deporte es matar: Rethinking the Scripts of Violent Men in El Salvador and Brazil. In: AUYERO, J.; BOURGOIS, P.; SCHEPER-HUGHES, N. **Violence at the Urban Margins**. New York: Oxford University Press, 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Estatísticas de gênero**: uma análise dos resultados do senso demográfico de 2010. Rio de Janeiro: IBGE, 2014.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA – IPEA. **Atlas da Violência**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/arquivos/artigos/1375atlasdaviolencia2021completo.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2023.

JESUS, Lorena Rodrigues de; SOBRAL, Rita de Cássia Cronemberg. Culpabilização da mulher: a perspectiva de policiais de uma delegacia especializada no atendimento à mulher. **Revista Ártemis**, v. 23, n. 1, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/artemis/article/view/35799>. Acesso em: 04 ago. 2023.

LEAL, Maria do Carmo; FREITAS, Carlos Machado (Orgs.). **Cenários possíveis**: experiências e desafios do mestrado profissional na saúde coletiva. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 2006. Disponível em: <http://books.scielo.org>. Acesso em: 09 ago. 2023.

LEITE JUNIOR, Ivens Antônio. O princípio constitucional da igualdade, a Lei Maria da Penha e a magistratura brasileira. **Revista da Esmesc**, v. 18, n. 24, 2011. Disponível em: <https://revista.esmesc.org.br/re/article/view/35>. Acesso em: 01 set. 2023.

LIMP, Tatiane Nardotto. **Medidas protetivas da Lei Maria da Penha**: um estudo sobre as falhas da política pública, eficácia e alternativas. 2022. Dissertação (Mestrado em Direito) – Programa de Mestrado Profissional em Direito, Regulação e Políticas Públicas, Universidade de Brasília. Brasília, 2022. Disponível em:

http://www.realp.unb.br/jspui/bitstream/10482/45226/1/2022_TatianeNardottoLimp.pdf. Acesso em: 13 dez. 2023.

LIPSKY, Michael. **Burocracia de nível de rua: dilemas do indivíduo nos serviços públicos**. Brasília: Enap, 2019. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4158/1/Burocracia%20de%20n%C3%Advel%20de%20rua_Michael%20Lipsky.pdf. Acesso em: 29 set. 2023.

MEJÍA, Luz Patricia. La Comisión Interamericana de Mujeres y la Convención de Belém do Pará. Impacto en el Sistema Interamericano de Derechos Humanos. **Revista IIDH: 104** Edición especial sobre el Curso Interdisciplinario em Derechos Humanos. San José: Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH), v. 56, Jul./Dic., p. 189-213, 2012. Disponível em: http://iidhwebserver.iidh.ed.cr/multic/UserFiles/Biblioteca/IIDH/3_2013/766d57df-258c-45f8-a242-ecc65d785cc3.pdf. Acesso em 20 jan. 2024.

MINAS GERAIS. Polícia Civil de Minas Gerais. **Resolução 8.203/2021**. Institui o método de classificação das delegacias especializadas de atendimento a mulher no âmbito da polícia civil. Disponível em: <https://extranet.policiaocivil.mg.gov.br/intranet/documento/exibir/22073>. Acesso em: 28 jan. 2024.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 19 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NASCIMENTO, Elaine Ferreira do; GOMES, Romeu; RABELLO, Lúcia Emília Figueiredo de Souza. Violência é coisa de homem? A “naturalização” da violência nas falas de homens jovens. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 14, n. 4, p. 1151–1157, jul. 2009. Disponível em: <https://interface.org.br/wp-content/uploads/2015/02/v-17-n-46-jul-set-2013.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2023.

NOGUEIRA, Renata E. de Araújo; DANTAS, Stephane M. de Souza. **A aplicação da Lei Maria de Penha às mulheres trans e às travestis nos casos de violência doméstica**. 2022. Trabalho de conclusão de curso (Curso de graduação em Direito) - Universidade Potiguar, Natal, 2022. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/0f46cfc6-e672-4a6f-98db-adff8994512e>. Acesso em: 17 ago. 2023.

NORONHA, Edgard Magalhães. **Direito Penal**. 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2002. 3 v.

OLIVEIRA, Antônio. Burocratas da linha de frente: executores e fazedores das políticas públicas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro v.46, n.6, nov./dez. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/VRzz7XgfmWcbGHPy6K7CdXP/>. Acesso em: 06 ago. 2024.

OLIVEIRA, Roberta Stella Fernandes de. **A inaplicabilidade da lei 9099/95 nos casos de violência doméstica e familiar contra a mulher**. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Centro de Ciências Jurídicas) - Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2011. Disponível em: <https://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/6022/1/PDF%20-%20Roberta%20Stella%20Fernandes%20de%20Oliveira.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2023.

PARRA, Naiara V. Pereira. Burocracia de nível de rua: uma análise teórica da implementação de políticas públicas e a questão da (des)igualdade. **Revista Espaço Acadêmico**, Maringá,

jul/ago/set. 2023. Disponível em:
<https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/67599/751375156559>.
Acesso em: 10 ago. 2024.

PASINATO, Wânia; SANTOS, Cecília MacDowell. **Mapeamento das delegacias da mulher no Brasil**. Núcleo de Estudos de Gênero Pagu/ Unicamp, 2008. Disponível em:
https://www12.senado.leg.br/institucional/omv/copy_of_acervo/outras-referencias/copy2_of_entenda-a-violencia/pdfs/mapeamento-das-delegacias-da-mulher-no-brasil. Acesso em: 15 jul. 2023.

POLÍCIA CIVIL DE MINAS GERAIS. **Relatório estatístico**: diagnóstico da violência doméstica e familiar contra a mulher nas Regiões Integradas de Segurança Pública do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2023. Disponível em: https://www.fiemg.com.br/wp-content/uploads/media/SESI/2023/AGENDA2030/0107-01_GRSE_Guia-Viol-ncia_Ebook-Vs02.pdf. Acesso em: 11 fev. 2024.

POLÍCIA CIVIL DE MINAS GERAIS. **Polícia Civil**, 2018. Disponível em:
<https://www.policiacivil.mg.gov.br/pagina/unidades>. Acesso em: 20 jan. 2024.

PONTES, Edilene Cardoso. Lei Maria da Penha e sua efetividade na proteção à mulher em situação de violência. **Avanços & Olhares**, n. 9, 2022. Disponível em:
https://www.researchgate.net/publication/372904359_LEI_MARIA_DA_PENHA_E_SUA_EFETIVIDADE_NA_PROTECAO_A_MULHER_EM_SITUACAO_DE_VIOLENCIA.
Acesso em: 23 out. 2023.

REIS, Ingrid Charpinel. **A Lei Maria da Penha e sua potencial (in)constitucionalidade face ao princípio da igualdade**. 2011. 30 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Programa de Pós-graduação em Direito) - Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em:
https://emerj.tjrj.jus.br/files/pages/paginas/trabalhos_conclusao/1semestre2011/trabalhos_12011/IngridCharpinelReis.pdf. Acesso em: 13 out. 2023.

RIBEIRO DE SALES, Luiz Fernando. O direito como produto cultural e suas possibilidades emancipatórias. **Contra Corrente**: Revista do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas, n. 13, p. 14-32, jun. 2019. Disponível em:
<https://periodicos.uea.edu.br/index.php/contracorrente/article/view/1414>. Acesso em: 01 fev. 2024.

ROCHA, Francisco Roque da. **Os desafios no atendimento especializado à mulher em situação de violência de gênero em delegacias de Belo Horizonte e Região Metropolitana**. 2022. Dissertação (Mestrado profissional em Segurança Pública e Cidadania) - Universidade do Estado de Minas, Belo Horizonte, 2022.

RODRIGUES, Cristiano. **Manual de direito penal**. 4. ed. Indaiatuba: Foco, 2024.

ROSA, Júlia G. Lima; LIMA, Luciana Leite; AGUIAR, Rafael Barbosa de. **Políticas públicas**: introdução. Porto Alegre: Jacarta, 2021. Disponível em:
<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/223410>. Acesso em: 21 set. 2023.

SAFFIOTI, Heleieth. **Gênero, patriarcado e violência**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2004. Disponível em: https://fpabramo.org.br/publicacoes/wp-content/uploads/sites/5/2021/10/genero_web.pdf. Acesso em: 20 jun. 2023.

SAFFIOTI, Heleieth I. B.; ALMEIDA, Suely Souza. **Violência de gênero: poder e impotência**. Rio de Janeiro: Livraria e Editora Revinter, 1995.

SAFFIOTI, Heleieth. Violência de gênero: o lugar da práxis na construção da subjetividade. **Lutas Sociais**, São Paulo, n. 2, p. 59-79, 1997a.

SAFFIOTI, Heleieth I. B. Violência doméstica ou a lógica do galinheiro. *In*: KUPSTAS, Márcia (Org.). **Violência em Debate**. São Paulo: Moderna, 1997b. p. 39-57.

SANTOS, Marli de Araújo. **Violência doméstica na relação entre o público e privado**. 2008. Dissertação de Mestrado (Programa de Mestrado em Serviço Social) – Universidade Federal de Alagoas. Maceió, 2008. Disponível em: <https://www.repositorio.ufal.br/bitstream/riufal/2324/1/Viol%C3%Aancia%20dom%C3%A9stica%20na%20rela%C3%A7%C3%A3o%20entre%20o%20p%C3%Bablico%20e%20o%20privado.pdf>. Acesso em: 09 ago. 2023.

SCHWARTZ, Shalom H. Universals in the context and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *In*: ZANNA, M. (Org.). **Advances in experimental social psychology**. Orlando: Academic Press, 1992. p. 1-65.

SECRETARIA NACIONAL DE POLÍTICAS PARA AS MULHERES – SPM. **Atualização da norma técnica de padronização das delegacias especializadas de atendimento às mulheres**. Brasília: SPM, 2010. Disponível em: <https://assets-compromissoeatitude-ipg.sfo2.digitaloceanspaces.com/2012/08/MJ-2010-Norma-Tecnica-Padronizacao-DEAMs.pdf>. Acesso em: 16 dez. 2023.

SORJ, Bila; MONTERO, Paula. SOS-mulher e a luta contra a violência. *In*: FRANCHETTO, Bruna; CAVALCANTI, Maria Laura V. C.; HEILBORN, Maria Luiza (Orgs.). **Perspectivas Antropológicas da Mulher**. São Paulo: Zahar, 1985. p. 101-107.

STREY, Marlene Neves; AZAMBUJA, Mariana Porto Ruwer de; JAEGER, Fernanda Pires. (Orgs.). **Violência, Gênero e Políticas Públicas**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2004.

TIMÓTEO, Renata de Oliveira. Da oralidade à escrita: análise da violência institucional na retextualização dos depoimentos em fase de inquérito policial. **Avante**: Revista Acadêmica da Polícia de Minas Gerais, v. 1, n. 6, p. 89–104, 2024. DOI: 10.70365/2764-0779.2024.77. Disponível em: <https://revistaavante.policiacivil.mg.gov.br/index.php/avante/article/view/77>. Acesso em: 20 jul. 2024.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1987.

VIGANO, Samira de Moraes Maia ; LAFFIN, Maria Hermínia Lage Fernandes. Mulheres, políticas públicas e combate à violência de gênero. **História**, São Paulo, v. 38, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/his/a/Sy6nh8bjBhKTxpTgGmLhbtL/#>. Acesso em: 06 fev. 2024.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia da pesquisa**. Florianópolis: SEaD/UFSC, 2006. Disponível em: <http://arquivos.eadadm.ufsc.br>. Acesso em: 18 ago. 2023.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ATRIBUIÇÕES DAS CARREIRAS POLICIAIS DA PCMG CONFORME LOPC

a) Delegado de polícia

- Conduzir investigações com isenção, imparcialidade e com base em seu livre convencimento técnico-jurídico;
- Decidir sobre o indiciamento, indicando autoria, materialidade e circunstâncias do fato;
- Requisitar exames periciais e coletar provas para a apuração de infrações penais e atos infracionais, respeitando os limites legais;
- Decidir sobre autos de prisão em flagrante;
- Solicitar medidas cautelares à autoridade judiciária, como prisão preventiva e temporária, busca e apreensão, e quebra de sigilo, para assegurar provas de infrações penais;
- Presidir inquéritos e atos investigativos;
- Expedir ordens de serviço, intimações e mandados de condução coercitiva em caso de não comparecimento injustificado;
- Formalizar indiciamento com base nos elementos de fato e direito constantes nos autos;
- Realizar ou determinar a busca pessoal e veicular no caso de fundada suspeita de prática criminosa ou de cumprimento de mandado judicial;
- Garantir a coesão da equipe policial e a autonomia ética, técnica, científica e funcional de seus subordinados, no que se refere ao conteúdo dos serviços investigatórios;
- Promover bem-estar geral e polícia comunitária;
- Manter atualizadas as informações nos sistemas utilizados pela PCMG pertinentes à unidade sob sua responsabilidade;
- Assumir inquéritos e procedimentos presididos por delegados de hierarquia inferior;
- Realizar a articulação técnico-científica entre as provas testemunhais, documentais e periciais para maior eficiência no ato investigativo e subsidiar processos criminais;
- Exercer controle policial: registrar e controlar estabelecimentos de hospedagem, diversões públicas, comercialização de produtos controlados, e receber avisos de reuniões e eventos sociais e políticos;
- Dirigir serviços de trânsito e identificação;

- Determinar o cumprimento de mandados de prisão e o cumprimento de alvarás de soltura expedidos pelo poder judiciário;
- Solicitar a condução de presos do sistema prisional para a delegacia para atos relativos à investigação criminal e ao exercício da polícia judiciária.

b) Escrivão de polícia

- Registrar declarações e depoimentos;
- Lavrar autos de prisão em flagrante;
- Autuar e movimentar inquéritos;
- Formalizar autos e termos legais;
- Conservar e controlar documentos e objetos;
- Providenciar juntada de documentos nos procedimentos legais quando requisitados pelo delegado de polícia;
- Cumprir portarias e cartas precatórias;
- Expedir certidões e atestados;
- Emitir e assinar notificações e intimações;
- Gerenciar o cartório e os livros cartorários;
- Permitir vista dos autos;
- Certificar autenticidade de documentos;
- Receber e recolher fiança;
- Apoiar investigações com análises técnicas, cooperando no processamento eletrônico de dados;
- Assessorar o delegado em prazos, técnicas e formalidades legais dos procedimentos de polícia judiciária;
- Coordenar atos investigatórios sob direção do delegado;
- Acompanhar o delegado em operações policiais e outras diligências externas;
- Atuar como secretário em sindicâncias e procedimentos disciplinares;
- Gerenciar agenda de intimados;
- Executar despachos ordinatórios.

c) Investigador de Polícia

- Cumprir e formalizar diligências policiais, mandados e outras determinações do Delegado de Polícia competente;

- Analisar, pesquisar, classificar e processar dados e informações para a obtenção de vestígios e indícios probatórios;
- Obter elementos para a identificação antropológica de pessoas;
- Colher as impressões digitais para fins de identificação civil e criminal;
- Desenvolver ações necessárias para a segurança das investigações, incluindo a custódia provisória de pessoas;
- Captar e interceptar dados, comunicações e informações pertinentes aos indícios e vestígios encontrados;
- Realizar inspeções e operações policiais e adotar medidas para exames periciais e médico-legais;
- Controlar registros gerais, antecedentes criminais e qualificações de pessoas identificadas oficialmente no Estado;
- Coletar impressões papilo-digitais para confrontos individuais datiloscópicos; Preparar, examinar e arquivar fichas datiloscópicas civis e criminais;
- Operacionalizar a captura e pesquisa automatizada de fragmentos e impressões papilares;
- Identificar indiciados e autores de infrações penais;
- Formalizar relatórios sobre resultados de ações policiais e diligências;
- Promover a mediação de conflitos e pacificação entre envolvidos em infrações penais;
- Registrar e conferir ocorrências policiais e manejar objetos arrecadados;
- Determinar características das impressões digitais para identificação humana.

d) Médico legista

- Realizar exames em cadáveres e vivos para determinar a causa da morte ou a natureza de lesões;
- Conduzir exames e análises biológicas para identificação antropológica;
- Avaliar a situação de pessoas sob efeito de substâncias ou em estados psíquicos específicos para instruir investigações criminais;
- Cumprir requisições médico-legais, emitindo laudos periciais;
- Sistematizar provas médico-legais em laudos para apuração de infrações, com autonomia técnica garantida pelo Delegado de Polícia;
- Gerir, planejar, organizar, coordenar, executar, controlar e avaliar unidades periciais.

e) Perito criminal

- Realizar exames e análises criminais em várias áreas científicas, conforme a formação

acadêmica específica;

- Analisar documentos, objetos e locais de crime para coletar vestígios e subsidiar investigações;
- Emitir laudos periciais para identificação criminal usando diversas técnicas;
- Cumprir requisições periciais, elaborando laudos para apuração de infrações;
- Examinar elementos materiais em locais de crime, orientar a abordagem investigativa e colaborar com a equipe;
- Verificar a idoneidade de locais, bens e objetos examinados, com autonomia técnica garantida pelo Delegado de Polícia;
- Coletar padrões caligráficos;

Gerir, planejar, organizar, coordenar, executar, controlar e avaliar unidades periciais.

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, Sara Josiane Ferreira dos Santos Meireles, portadora do RG MG 15399682, residente na rua Quatro, número 221, Bairro São José, Monte Azul/MG, aluna do Programa de Mestrado Profissional em Segurança Pública e Cidadania, da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG, vou desenvolver uma pesquisa cujo título é “BUROCRACIA DE NÍVEL DE RUA E LEI MARIA DA PENHA: UM ESTUDO SOBRE A ATUAÇÃO DOS POLICIAIS CIVIS NA DELEGACIA DE PLANTÃO DE ATENDIMENTO À MULHER DE BELO HORIZONTE”. O objetivo deste estudo é observar a influência da atuação dos policiais civis na delegacia de plantão de atendimento à mulher de Belo Horizonte como burocratas de nível de rua sobre a aplicação da Lei Maria da Penha como política pública.

Para a realização deste estudo adotaremos os seguintes procedimentos: entrevistas semiestruturadas, além da análise de dados bibliográficos e documentais. A pesquisa respeitará todas as exigências da Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde (CNS).

Gostaria de convidá-lo a colaborar de forma VOLUNTÁRIA com esta pesquisa.

Para participar deste estudo o Sr./Sra. não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira; o importante é ressaltar que sua contribuição será de grande importância para avaliação da aplicação da Lei Maria da Penha pela Polícia Civil de Minas Gerais e conseqüentemente propositura de melhorias na referida política pública que atualmente é destacada como principal ferramenta de enfrentamento à violência doméstica contra a mulher.

O Sr./Sra. será esclarecido sobre o estudo em qualquer aspecto que desejar e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Poderá retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que é atendido pelo pesquisador. Não existe outra forma de obter dados com relação ao procedimento em questão e que possa ser mais vantajoso do que o usado nesta pesquisa.

Eu, Sara J. F. dos Santos Meireles, como responsável pela condução desta pesquisa, tratarei os seus dados com o devido profissionalismo e sigilo, garantindo a segurança da sua privacidade.

O Sr. tem o direito de ser mantido atualizado sobre os resultados parciais da pesquisa, e caso seja solicitado, repassarei todas as informações necessárias a esse respeito. O Sr. também poderá consultara qualquer momento o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade do Estado de Minas Gerais, responsável pela a autorização para a realização deste estudo. Não existirão despesas ou compensações pessoais para nenhum participante em qualquer fase do estudo.

Eu me comprometo a utilizar os dados coletados somente para pesquisa e os resultados poderão ser veiculados por meio de artigos científicos em revistas especializadas e/ou em encontros científicos e congressos, sem tornar possível sua identificação. Seu nome ou o material que indique sua participação não serão liberado sem a sua permissão.

Em anexo está o consentimento livre e esclarecido para ser assinado caso não tenha ficado qualquer dúvida. Esse termo de consentimento será impresso em duas vias originais: sendo que uma será arquivada pelo pesquisador responsável, e a outra será fornecida ao Sr.

Eu (*nome completo do voluntário*) _____ fui suficientemente informado a respeito das informações que li ou que foram lidas para mim, descrevendo o estudo “BUROCRACIA DE NÍVEL DE RUA E LEI MARIA DA PENHA: UM ESTUDO SOBRE A ATUAÇÃO DOS POLICIAIS CIVIS NA DELEGACIA DE PLANTÃO DE ATENDIMENTO À MULHER DE BELO HORIZONTE” cujo objetivo é observar a influência da atuação dos policiais civis na delegacia de plantão de atendimento à mulher de Belo Horizonte como burocratas de nível de rua sobre a aplicação da Lei Maria da Penha como política pública.

Declaro que tirei todas as minhas dúvidas sobre o estudo e minha forma de participação com a pesquisadora responsável Sara Josiane Ferreira dos Santos Meireles. Ficaram claros para mim quais são os propósitos do estudo, os procedimentos a serem realizados, as garantias de confidencialidade, os riscos e benefícios e a garantia de esclarecimentos permanentes.

Ficou claro, também, que minha participação é isenta de despesas ou gratificações e que tenho garantia do acesso aos resultados, onde os meus dados apenas serão divulgados com a minha autorização. Assim, concordo voluntariamente em participar deste estudo sabendo que poderei retirar o meu consentimento a qualquer momento, antes ou durante a condução da pesquisa,

sem penalidade, prejuízo ou perda de qualquer benefício que eu possa ter adquirido anteriormente ao estudo.

DADOS DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA – UEMG – UNIDADE: BELO HORIZONTE

E-mail do CEP: cep.reitoria@uemg.br

Telefone: (31) 3916-8747

Endereço: Rodovia Papa João Paulo II, 4143 - Ed. Minas - 8º andar - Bairro Serra Verde –

CEP: 31.630-900

Horário de atendimento do CEP: 14:00 horas às 16:00 horas.

Dias de atendimento do CEP: segunda a sexta-feira.

DADOS DO VOLUNTÁRIO DA PESQUISA:

Nome completo:

Filiação:

Endereço:

Telefone:

Assinatura do voluntário

Belo Horizonte, ____/____/ 2024.

DADOS DA PESQUISADORA RESPONSÁVEL:

Nome completo: Sara Josiane Ferreira dos Santos Meireles

Telefone: (38)984356727

E-mail: sarajosianeferreira@hotmail.com

Assinatura da pesquisadora

Monte Azul, 14 de junho de 2024.

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

- Como se deu sua inserção na Deam de plantão de Belo Horizonte?
- Você conhece a Lei Maria da Penha na íntegra?
- Você acha que ela (a Lei Maria da Penha) é devidamente aplicada?
- Quais são as limitações dessa aplicação? O que não funciona?
- Como vocês (servidores) lidam com essas limitações?
- Tendo em vista essas dificuldades você acha que dá pra cumprir o papel da Lei Maria da Penha?
- Vocês (servidores) já tentaram encontrar saídas pra enfrentar as dificuldades do plantão da Deam de BH?
- Existem iniciativas das chefias para otimizar o funcionamento e os atendimentos (quais)?
- Existem pressões ou metas de trabalho?
- Qual o perfil mais comum de vítima atendida?
- Existem casos mais urgentes? Como isso interfere na sua atuação?
- Você está satisfeito com sua atuação na DEPAM ou estava enquanto trabalhava lá?
- Você percebe ou percebia compreensão do delegado(a)?
- O que você faz ou fazia pra mitigar esses problemas?
- Quais dificuldades você sente ou sentia na sua equipe?