



**SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA  
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS – UEG  
COORDENADORIA DE ENSINO – COE  
COORDENAÇÃO DE ENSINO PRESENCIAL E DE PÓS-GRADUAÇÃO  
ESPECIALIZAÇÃO EM ALTOS ESTUDOS DE SEGURANÇA PÚBLICA**

**JOHNATHAN ANDRADE CORRÊA**

**PRINCIPAIS DESAFIOS NA GESTÃO CONTRATUAL PARA AQUISIÇÃO DE MATERIAIS  
OPERACIONAIS NO GRUPO DE INTERVENÇÃO RÁPIDA OSTENSIVA DA  
POLÍCIA MILITAR DO ESTADO GOIÁS**

**GOIÂNIA – GO**

**2025**



JOHNATHAN ANDRADE CORRÊA

**PRINCIPAIS DESAFIOS NA GESTÃO CONTRATUAL PARA AQUISIÇÃO DE  
MATERIAIS OPERACIONAIS NO GRUPAMENTO DE INTERVENÇÃO RÁPIDA  
OSTENSIVA DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS**

Artigo apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso de Especialização em Altos Estudos em Segurança Pública (CAESP) pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás - SSP e pela Universidade do Estado de Goiás - UEG, sob a orientação do Me. Johnathan Tarley Alga dos Reis Rodrigues.

GOIÂNIA – GO

2025

# PRINCIPAIS DESAFIOS NA GESTÃO CONTRATUAL PARA AQUISIÇÃO DE MATERIAIS OPERACIONAIS NO GRUPAMENTO DE INTERVENÇÃO RÁPIDA OSTENSIVA DA POLÍCIA MILITAR DE GOIÁS

## MAIN CHALLENGES IN CONTRACT MANAGEMENT FOR THE ACQUISITION OF OPERATIONAL MATERIALS IN THE RAPID OSTENSIVE INTERVENTION GROUP OF THE MILITARY POLICE OF GOIÁS

CORRÊA, Johnathan Andrade<sup>1\*</sup>  
RODRIGUES, Johnathan Tarley A. dos Reis<sup>2\*\*</sup>

**Resumo:** O presente artigo teve como objetivo analisar um modelo de Gestão de Contratos Públicos que possa colaborar efetivamente na implementação de uma Gestão de Contratos Públicos específica para atender as demandas do Grupamento de Intervenção Rápida Ostensiva (GIRO) da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO). Para tanto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, com uma abordagem metodológica de natureza qualitativa e exploratória. Foi explanado a respeito da finalidade das atividades desenvolvidas pelo GIRO, foi tratado sobre as principais legislações que tratam do tema, com ênfase na Lei nº 14.133/2021. A pesquisa buscou identificar os desafios e os pontos críticos nos processos de aquisição de EPs, materiais de treinamento e equipamentos militares apropriados, para que possa ser implementado um modelo de gestão de aquisições. Tendo como conclusão que, a falta de profissionais qualificados em licitações, engenharia, logística e gestão pública dentro do GIRO aumenta o risco de falhas, atrasos e contratações inadequadas, impactando diretamente a operacionalidade da tropa.

**Palavras-chave:** Equipamentos de proteção Individual; Gestão de Contratos Públicos; Segurança Pública.

**Abstract:** This article aimed to analyze a Public Contracts Management model that can effectively collaborate in the implementation of a specific Public Contracts Management to meet the demands of the Rapid Intervention Group (GIRO) of the Military Police of the State of Goiás (PMGO). To this end, a bibliographical research was carried out, with a methodological approach of a qualitative and exploratory nature. Thus, the purpose of the activities developed by GIRO was explained, followed by the main legislation that deals with the subject, with emphasis on Law No. 14,133/2021. The research sought to identify the challenges and critical points in the processes of acquiring PPE, training materials and appropriate military equipment, so that an acquisition management model can be implemented. The conclusion is that the lack of qualified professionals in bidding, engineering, logistics and public management within GIRO increases the risk of failures, delays and inadequate hiring, directly impacting the troop's operationality.

**Keywords:** Personal protective equipment; Public Contract Management; Public Safety.

---

<sup>1\*</sup>CORRÊA, Johnathan Andrade, Bacharel em Direito pela UNI-ANHANGUERA-GO, Especializando em Altos Estudos em Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: JONHATHAN@GMAIL.COM

<sup>2\*\*</sup> RODRIGUES, Jhonathan Tarley A. dos Reis. Mestre em Desenvolvimento Regional pela Faculdade Alves Farias (ALFA); Bacharel em Direito pela Universidade Federal de Goiás - (UFG); Especialista em Políticas Públicas pela Universidade Federal de Goiás; Especialista em Gestão em Segurança Pública - CEGESP.

## 1. INTRODUÇÃO

A Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO) é composta pela tropa e as equipes do Grupamento de Intervenção Rápida Ostensiva (GIRO), das Rondas Ostensivas Táticas Metropolitanas (ROTAM), do Grupo de Radiopatrulha Aérea (GRAER), Batalhão de Choque, Batalhão de Operações Especiais (BOPE), Comando de Operações de Divisas (COD), Comando de Missões Especiais (CME), os comandos de Policiamento nos Terminais, Cavalaria, Maria da Penha, Ambiental, Escolar, Fazendária, Trânsito, Rodoviário, Eventos, comunitária e demais grupos policiais específicos de atuação (Goiás, 2025).

O Grupamento de Intervenção Rápida Ostensiva (GIRO) da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), foi criado em 1998, como 3ª Companhia do Batalhão de CHOQUE, para atender a uma demanda de segurança pública, à época em crescimento no Estado, onde criminosos utilizavam motocicletas para praticar crimes, vindo a se tornar Companhia Independente através da Portaria nº 995 de 23 de novembro de 2010 e Batalhão de Polícia Militar através da Portaria nº 4.411 de 05 de fevereiro de 2014. (Goiás, 2014).

Para uma melhor desenvoltura das atividades policiais desenvolvidas pelo GIRO, é primordial a aquisição de equipamentos eficientes e apropriados para o enfrentamento da criminalidade por essa Unidade Especializada, que utiliza o emprego de táticas e técnicas especiais de pilotagem assimiladas, que permitem às equipes do GIRO realizar deslocamentos de alto risco, reduzindo o tempo resposta dos chamados de emergência policiais.

Portanto, o objetivo geral deste trabalho foi analisar como um modelo de Gestão de Contratos Públicos pode colaborar efetivamente na implementação de uma Gestão de Contratos Públicos específica para atender as demandas do GIRO.

Para isso, o presente trabalho se justifica em virtude de buscar propostas que possam contribuir efetivamente para o debate sobre gestão de contratos públicos especializados no setor de segurança, dentro das instituições militares, especialmente no contexto de unidades operacionais especializadas como o GIRO.

Com base no método comparativo-descritivo, o presente trabalho está estruturado em quatro seções, além da introdução, da apresentação do suporte metodológico que o orientou, o qual consiste em uma pesquisa de teor bibliográfico, onde na primeira seção, foi explanado a

respeito da finalidade das atividades desenvolvidas pelo GIRO, no combate à criminalidade no Estado de Goiás.

Na segunda seção, foi explanado a respeito de gestão de contratos públicos e uma breve explanação da legislação que rege a execução desses contratos na administração pública, seus principais conceitos que os fundamentam, os quais são contextualizados a uma visão teórica, proporcionada pela exposição de ideias, conceitos e procedimentos atinentes às atividades policiais do GIRO.

Na terceira seção, que representa o terceiro capítulo e discute-se o escopo de analisar os desafios enfrentados na execução de contratos públicos especializados firmados no GIRO, destacando as implicações administrativas e operacionais da ausência de gestores capacitados. Esta contextualização permitirá que se proceda a análise das informações desenvolvidas na pesquisa descritiva que visa analisar a viabilidade de implementação nas atividades policiais de segurança pública desenvolvidas na PMGO. Em conclusão, a quarta parte traz as considerações finais do trabalho, depois das quais apresentam-se referências bibliográficas.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

A gestão de contratos no âmbito da Polícia Militar de Goiás (PMGO) enfrenta desafios complexos que demandam do gestor policial militar competências técnicas, administrativas e estratégicas. Conforme destacado por Hamilton Bonatto, especialista em governança pública: “A falta de clareza nas responsabilidades e a ausência de informações adequadas para a tomada de decisão são fatores que comprometem significativamente a eficiência na gestão de obras públicas” (Bonatto, 2020).

Além disso, Bonatto ressalta que: “A carência de instrumentos eficazes para o gerenciamento de riscos e o insuficiente controle social aumentam a vulnerabilidade dos projetos, expondo-os a atrasos, custos adicionais e questionamentos legais” (Bonatto, 2020).

Segundo Meirelles (2007), “A administração pública, por suas entidades estatais, autárquicas e empresariais, realiza obras e serviços, faz compras e aliena bens. Para essas atividades precisa contratar.

No entanto, para Figueiredo:

O poder público, para desenvolver as atividades de prestação de serviços públicos, necessita contratar empresas privadas, profissionais liberais, pessoas físicas ou jurídicas, que lhe forneçam bens e serviços úteis, em certames nos quais a participação dos licitantes exige, por parte do poder público, um tratamento igualitário para todos eles, visando selecionar para a Administração Pública, a proposta que lhe for mais vantajosa. (Figueiredo, 2007).

No contexto operacional do GIRO da Polícia Militar de Goiás, é imprescindível que cada policial, inclusive na condição de aluno, utilize os EPI's adequados durante todas as instruções e estágios, especialmente no módulo de estágio, quando ocorre deslocamento real em meio ao trânsito urbano, expondo-os a riscos elevados (PMGO, 2023).

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), por meio da Lei nº 6.514/1977, estabelece em seu artigo 166 que:

A empresa é obrigada a fornecer aos empregados, gratuitamente, equipamento de proteção individual adequado ao risco e em perfeito estado de conservação e funcionamento, sempre que as medidas de ordem geral não ofereçam completa proteção contra os riscos de acidentes e danos à saúde dos empregados" (Brasil, 1977).

O artigo 167 complementa que: "O equipamento de proteção só poderá ser posto à venda ou utilizado com a indicação do Certificado de Aprovação do Ministério do Trabalho" (Brasil,1977).

A Norma Regulamentadora NR-06, regulamentada pela Portaria MTb nº 3.214/1978 e atualizada pela Portaria SIT nº 787/2018, define o Equipamento de Proteção Individual (EPI) como: "Todo dispositivo ou produto, de uso individual utilizado pelo trabalhador, destinado à proteção de riscos suscetíveis de ameaçar a segurança e a saúde no trabalho" (Brasil, 2018)

Além disso, a NR-06 reforça que:

"O equipamento de proteção individual, de fabricação nacional ou importado, só poderá ser posto à venda ou utilizado com a indicação do Certificado de Aprovação - CA, expedido pelo órgão nacional competente em matéria de segurança e saúde no trabalho do Ministério do Trabalho e Emprego" (Brasil, 2018).

Ademais, a Portaria nº 25, de 15 de outubro de 2001, do Ministério do Trabalho e Emprego, assim como a Norma Regulamentadora (NR) 06 a seguir exposta:

"[...] Equipamento de Proteção Individual - EPI, todo dispositivo ou produto, de uso individual utilizado pelo trabalhador, destinado à proteção de riscos suscetíveis de ameaçar a segurança e a saúde no trabalho. 6.1 Para os fins de aplicação desta Norma Regulamentadora - NR, considera-se Equipamento de Proteção Individual - EPI, todo dispositivo ou produto, de uso individual utilizado pelo trabalhador, destinado à proteção de riscos suscetíveis de ameaçar a segurança e a saúde no trabalho. 6.1.1 Entende-se como Equipamento Conjugado de Proteção Individual, todo aquele composto por vários dispositivos, que o fabricante tenha associado contra um ou mais riscos que possam ocorrer simultaneamente e que sejam suscetíveis de ameaçar a segurança e a saúde no trabalho. 6.2 O equipamento de proteção individual, de fabricação nacional ou importado, só poderá ser posto à venda ou utilizado com a indicação do Certificado de Aprovação - CA, expedido pelo órgão nacional competente em matéria de segurança e saúde no trabalho do Ministério do Trabalho e Emprego."

No contexto do GIRO, a especialização das demandas operacionais requer modelos de gestão contratual adaptados à natureza dinâmica e de resposta rápida das atividades desempenhadas. Isso implica, por exemplo, cronogramas flexíveis, critérios técnicos de especificação mais refinados, e mecanismos eficazes de fiscalização e sanção contratual.

Nesse contexto, a discussão teórica aqui apresentada converge para o entendimento de que a gestão eficiente de contratos públicos na segurança pública exige uma abordagem intersetorial, orientada por dados, legislação atualizada, e sobretudo, pela compreensão estratégica de que o contrato não é apenas um instrumento jurídico, mas uma ferramenta de entrega de resultados.

Para que a gestão seja eficiente e atinja os objetivos desejados por ambas as partes, é imprescindível que haja: planejamento, organização, liderança e controle das pessoas que compõem um órgão, bem como das tarefas e atividades a serem realizadas.

Nesse contexto, existem alguns atores que participam deste processo, sendo fundamental a figura do gestor de contratos que tem a incumbência de articular, juntamente com os seus colaboradores, a realização de todos os aspectos mencionados, sendo dele a responsabilidade de zelar para que as tudo aconteça conforme o previsto (Araújo, 2013).

## **2.1 Gestão dos processos de aquisição sob a ótica da Legislação brasileira**

A gestão dos processos de aquisição no Brasil é um pilar fundamental para a administração pública e privada, garantindo a economicidade, a transparência e a legalidade em todas as etapas. No contexto brasileiro, a legislação que rege as aquisições, especialmente as públicas, é robusta e complexa, exigindo um profundo conhecimento e aplicação rigorosa por parte dos gestores. (Di Pietro, 2022)

Para que a gestão dos processos de aquisição seja verdadeiramente eficiente, é crucial focar nos seguintes pilares: Planejamento Estratégico: Antes de qualquer aquisição, é imprescindível um planejamento detalhado que inclua a identificação da real necessidade, a pesquisa de mercado, a especificação precisa do objeto, a estimativa de custos e a definição do método de aquisição mais adequado (licitação, dispensa, inexigibilidade, etc.).

É importante ressaltar que o bom planejamento minimiza riscos, otimiza recursos e evita contratações desnecessárias ou inadequadas. Segundo Di Pietro (2022), o planejamento é a fase inicial e crucial do processo licitatório, orientando as etapas subsequentes e garantindo a pertinência da contratação.

A gestão das aquisições públicas deve, invariavelmente, observar os princípios constitucionais basilares da Administração Pública, estabelecidos no caput do art. 37 da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988). São eles:

Legalidade: A atuação do administrador deve estar estritamente pautada na lei, fazendo apenas o que a lei permite.

Impessoalidade: As decisões e atos administrativos devem visar ao interesse público, sem favorecimentos ou perseguições pessoais.

Moralidade: A conduta da Administração deve ser ética, proba e transparente, refletindo a boa-fé e a honestidade.

Publicidade: Todos os atos administrativos, salvo exceções previstas em lei, devem ser divulgados para conhecimento geral, garantindo a transparência.

Eficiência: A Administração deve buscar a melhor performance em suas atividades, com a máxima produtividade e o menor custo possível.

A observância desses princípios é fundamental para a validade e legitimidade dos processos de aquisição, conforme reiteradamente afirmado pela doutrina e jurisprudência (Meirelles, 2021).

Ressalta-se que além dos princípios constitucionais, é necessário aderir estritamente à legislação vigente é inegociável. Isso implica em:

Publicidade: Garantir a ampla divulgação dos avisos de licitação, de acordo com as exigências legais.

Fases da Licitação: Respeitar todas as fases do processo licitatório, desde a fase preparatória até a homologação e adjudicação.

Documentação: Manter toda a documentação organizada e acessível para fins de auditoria e fiscalização (Brasil, 2023)

Transparência e Controle Interno: Implementar mecanismos robustos de controle interno e promover a transparência em todas as etapas do processo. Isso inclui a divulgação de informações, a rastreabilidade das decisões e a criação de canais para denúncias e sugestões. (Brasil, 2023). A auditoria interna e externa desempenham um papel crucial na identificação de desvios e na garantia da conformidade. A Controladoria-Geral da União (CGU) frequentemente enfatiza a importância da transparência para a boa governança pública (Brasil, 2023).

#### Pilares da Gestão Eficiente

Gestão de Riscos: Identificar, avaliar e mitigar os riscos inerentes aos processos de aquisição, como riscos de fraude, corrupção, falhas na entrega ou inadequação do objeto. A gestão proativa de riscos contribui para a segurança jurídica e para a proteção dos recursos. Segundo a Nova Lei de Licitações (BRASIL, 2021), a gestão de riscos deve ser considerada em todas as fases da contratação.

Qualificação da Equipe: Investir na capacitação e qualificação dos profissionais envolvidos nos processos de aquisição. O conhecimento técnico, jurídico e de mercado é essencial para tomar decisões acertadas e para garantir a correta aplicação da legislação. A falta de capacitação pode gerar inconsistências e falhas nos processos, conforme relata Filho (2023).

Uso de Tecnologia: Adoção de sistemas e ferramentas tecnológicas que auxiliem na automação, no controle e na rastreabilidade dos processos de aquisição. Softwares de gestão de contratos, plataformas eletrônicas de licitação (como o Compras.gov.br) e sistemas de inteligência de dados podem otimizar significativamente a gestão. O Tribunal de Contas da União (TCU) tem incentivado o uso de tecnologias para aprimorar o controle e a eficiência das contratações públicas (TCU, 2024).

A Lei nº 14.133/2021, Lei de Licitações e Contratos incentiva a inovação e a busca por soluções que atendam às necessidades da administração pública com qualidade, eficiência e

sustentabilidade (Brasil, 2021), reforça essa importância ao estabelecer a obrigatoriedade da designação de agentes públicos que possuam conhecimento técnico sobre o objeto contratado (Brasil, 2021).

Além disso, a legislação prevê a possibilidade de recusa da designação por parte do agente que não se sinta capacitado para exercer a função, atribuindo à administração pública o dever de promover capacitação continuada para esses profissionais. Essa medida visa assegurar que os gestores e fiscais estejam devidamente preparados para atuar com eficiência, reduzindo riscos de falhas na fiscalização e na gestão dos contratos (Brasil, 2021).

## **2.2 Desafios e pontos críticos nas medidas gerenciais na Aquisição de Materiais para o GIRO**

A aquisição de materiais para o Grupamento de Intervenção Rápida Ostensiva (GIRO) da Polícia Militar de Goiás (PMGO) é uma atividade estratégica que demanda rigor técnico, transparência e eficiência para garantir a operacionalidade da tropa e a segurança dos policiais. Conforme preconiza o Termo de Referência da PMGO para aquisição de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs):

A especificação correta dos EPIs, como capacetes, botas motociclísticas e coletes modulares, dentre outros materiais é fundamental para garantir a proteção dos policiais durante as operações, conforme determina a Norma Regulamentadora NR-06 e a doutrina do GIRO (PMGO, 2023).

Portanto, uma gestão eficiente nos processos de aquisição deve seguir rigorosamente a legislação vigente, como a Lei nº 14.133/2021, e os procedimentos internos da PMGO, para assegurar a legalidade e economicidade das contratações (PMGO, 2023).

Entretanto, observa-se na prática institucional que os militares designados como gestores e fiscais de contratos nem sempre possuem formação técnica adequada, o que pode comprometer a execução contratual, gerar prejuízos ao erário, expor a administração a riscos legais e, sobretudo, prejudicar a eficácia operacional da tropa.

## **3. METODOLOGIA**

Este estudo foi realizado por meio de revisão bibliográfica e documental, com análise de legislações pertinentes (Lei nº 14.133/2021), relatórios do Tribunal de Contas da União, estudos técnicos preliminares disponíveis, além de artigos e publicações especializadas na área de gestão pública e segurança. A abordagem qualitativa permitiu identificar e analisar os principais impactos decorrentes da ausência do ETP e da gestão contratual inadequada no processo de aquisição para o GIRO da PMGO.

Neste trabalho, adota-se uma abordagem metodológica de natureza qualitativa e exploratória, sendo utilizado o método indutivo, com base em levantamento bibliográfico e documental, conforme preconizam Gil (2019) e Lakatos e Marconi (2003).

A pesquisa qualitativa permite a interpretação crítica da realidade estudada, favorecendo a análise de discursos, práticas institucionais e construções simbólicas que envolvem a temática da segurança pública e da gestão pública. Já a perspectiva exploratória tem por objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema investigado, tornando-o mais explícito e delineando hipóteses ou proposições futuras.

As fontes bibliográficas foram selecionadas com base em critérios de relevância, atualidade e rigor acadêmico, abrangendo livros, artigos científicos, dissertações, legislações e documentos oficiais. A pesquisa documental contempla normas, relatórios institucionais e dados públicos disponíveis em portais governamentais, como o IBGE, o Fórum Brasileiro de Segurança Pública, o Ministério da Justiça e a Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás.

A metodologia de pesquisa qualitativa e bibliográfica serviu de suporte fundamental para a elaboração deste artigo tendo em vista que existe um rico acervo de materiais bibliográficos que abordam esta temática e que certamente serviram de referencial teórico para o aprofundamento deste, de maneira a levantar o estado da arte em que se encontra o assunto e permitir o estabelecimento de um modelo teórico inicial de referência (Marconi; Lakatos, 1991).

A pesquisa bibliográfica tem como fonte um material pesquisado e selecionado, constituído de livros, periódicos de jornais, revistas, artigos, documentos monográficos, em sites confiáveis e bibliotecas virtuais e tradicionais, com o intuito de fundamentar e desenvolver o tema em discussão, sendo efetivamente preponderante para a análise proposta. A necessidade de se reportar a doutrinadores renomados, dispositivos normativos foi necessária. Segundo Gil (2008), “[...] a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Conforme descreve o autor supracitado, neste modelo de pesquisa é realizado com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científico e se fundamenta em fontes secundárias onde são mais utilizados documentos ou documentação por constituírem toda a base de conhecimento a fim de ser utilizado para consulta, estudo prova (Gil, 1999).

Os resultados foram interpretados à luz do referencial teórico adotado, buscando estabelecer relações entre os dados empíricos e a base conceitual construída ao longo do trabalho. Essa abordagem metodológica visa garantir consistência, transparência e rigor científico, possibilitando a construção de um conhecimento sólido e relevante no âmbito da segurança pública, com ênfase na gestão pública e na implementação de políticas públicas eficazes.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A atuação do GIRO caracteriza-se pela especificidade do patrulhamento motociclístico, modalidade na qual o policial está diretamente exposto às condições climáticas adversas, tais como calor intenso, frio, chuva, poeira e radiação solar. Diferentemente das demais formas de patrulhamento, em que os agentes contam com a proteção oferecida pelo interior das viaturas — que dispõem de airbags e estruturas robustas de chassis para garantir segurança —, o policial motociclístico não possui essa barreira física, estando vulnerável às intempéries e aos riscos inerentes ao trânsito (PMESP, 2022).

O contexto da aquisição e uso de equipamentos de proteção individual (EPIs) para policiais militares, especialmente em unidades especializadas como o GIRO da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), exige uma análise cuidadosa das legislações e normas técnicas aplicáveis, dada a especificidade e os riscos inerentes à atividade policial.

A análise dos Estudos Técnicos Preliminares (ETPs) disponíveis em diversos órgãos públicos revela a importância crucial dessa etapa para o sucesso das aquisições de equipamentos essenciais, como EPIs, viaturas específicas e materiais logísticos destinados a unidades policiais especializadas, como o GIRO da Polícia Militar de Goiás (PMGO).

Os ETPs demonstram que um levantamento detalhado das necessidades, especificações técnicas e pesquisa de mercado são fundamentais para garantir a viabilidade técnica e econômica das contratações (MPSC, 2023).

A ausência ou deficiência desses elementos compromete não apenas a adequação técnica dos equipamentos, mas também a economicidade, transparência e cumprimento dos prazos essenciais para o desempenho das atividades do GIRO.

Na quadro 1, temos uma visão geral dos impactos de estudos técnicos preliminares e gestão contratual inadequada na aquisição de materiais para o GIRO .

**Quadro 1** – Visão geral dos impactos de estudos técnicos preliminares e gestão contratual inadequada na aquisição de materiais para o GIRO

| <b>Aspecto Avaliado</b>            | <b>Impactos de Estudos Técnico Preliminares inadequados</b>   | <b>Impactos da Gestão Contratual Deficiente</b>  |
|------------------------------------|---|--|
| <b>Qualidade dos Materiais</b>     | Especificações técnicas incompletas ou inadequadas podem levar à aquisição de produtos incompatíveis com as necessidades operacionais, como EPIs e viaturas que não atendem aos padrões de segurança e durabilidade recomendados pelo SENASP (Portal Gov.br, 2023; Polícia Civil GO, 2024). | Falta de fiscalização rigorosa pode resultar na entrega de materiais fora do padrão exigido, comprometendo a segurança dos policiais e a eficácia das operações (Matos, 2023). |
| <b>Competitividade do Processo</b> | Editais mal elaborados, com exigências técnicas restritivas ou genéricas, limitam a participação de fornecedores qualificados, reduzindo a competitividade e a possibilidade de melhores propostas (Peritiba SC, 2024; MPSC, 2023).   | Transparência insuficiente e falhas na gestão podem gerar impugnações, recursos e questionamentos judiciais que atrasam o processo licitatório (TCE-GO, 2023).                 |
| <b>Custos e Economicidade</b>      | Pesquisa de mercado deficiente pode levar a estimativas de preços imprecisas, ocasionando superfaturamento ou inviabilidade financeira da contratação, além de desperdício de recursos públicos (Lei nº 14.133/2021, art. 18).  | Ausência de controle financeiro e acompanhamento dos contratos pode resultar em pagamentos indevidos e uso ineficiente dos recursos públicos (Silva, 2022).                    |
| <b>Prazos e Entregas</b>           | Falta de planejamento detalhado pode causar atrasos na elaboração do edital e na execução da contratação, comprometendo a entrega oportuna dos materiais essenciais para o GIRO (Ervál Velho SC, 2024).   | Gestão ineficaz pode acarretar descumprimento dos prazos contratuais, prejudicando a continuidade das operações policiais (Matos, 2023).                                       |

|                              |  |   |
|------------------------------|--|---|
| <b>Segurança Operacional</b> | Aquisição de equipamentos inadequados compromete a proteção dos policiais, expondo-os a riscos desnecessários durante as operações (Santa Cecília SC, 2024).   | Falta de monitoramento da qualidade e manutenção dos equipamentos pode reduzir sua vida útil e eficiência, impactando negativamente a segurança institucional (TCE-GO, 2023). |
| <b>Impactos Ambientais</b>   | Estudos indicam que, embora a maioria das aquisições para o setor policial não gere impactos ambientais significativos, a ausência de avaliação pode deixar de identificar riscos ambientais indiretos (Peritiba SC, 2024; Eral Velho SC, 2024). | Gestão contratual deficiente pode negligenciar cláusulas ambientais, contrariando normas e expondo a administração a sanções (Lei nº 14.133/2021, art. 6º).                   |
| <b>Risco Jurídico</b>        | Exigências técnicas mal fundamentadas e ausência de justificativas técnicas podem resultar em impugnações e questionamentos judiciais, atrasando ou anulando processos (Lei nº 14.133/2021, art. 18).  | Falhas na gestão e fiscalização dos contratos podem acarretar responsabilização administrativa e penal para gestores públicos (TCE-GO, 2023).                                 |

Fonte: Autor (2025).

Esse quadro sintetiza os principais riscos e impactos associados à ausência de estudos técnicos preliminares e à gestão contratual inadequada, fundamentados em documentos oficiais e estudos recentes, reforçando a necessidade de rigor técnico e administrativo nas aquisições para o GIRO.

A falta de equipe técnica especializada pode comprometer a elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares (ETPs) e a fiscalização dos contratos, aumentando os riscos de falhas e desperdícios (TCU, 2023).

Para isso, é fundamental a designação formal de gestores de contrato, que devem possuir conhecimento técnico compatível com as peculiaridades do objeto contratado e atuar no acompanhamento rigoroso da execução, anotando ocorrências, promovendo medições e verificações, e adotando providências para corrigir eventuais falhas

Importante destacar que a gestão de contratos é um componente essencial para o sucesso das aquisições públicas, especialmente em unidades especializadas como o GIRO. A partir da Portaria nº 0435/2020 da Secretaria de Segurança Pública de Goiás, foi instituído o Manual de

Gestão e Fiscalização de Contratos, que orienta as atividades dos gestores e fiscais responsáveis pelo acompanhamento da execução contratual, garantindo a correta aplicação dos recursos públicos e a conformidade com os termos acordados (Goiás, 2020).

Atualmente, a demanda do GIRO por equipamentos EPIs é composta por itens essenciais que garantem a segurança, funcionalidade e conforto dos policiais durante as operações táticas motociclísticas. Tais equipamentos são selecionados com base em normas técnicas e legislações específicas que visam proteger os agentes contra os riscos inerentes às suas atividades.

**Quadro 2** - Demanda atual do GIRO/2025

| <b>Item</b>          | <b>Quantidade</b> | <b>Finalidade</b>   |
|----------------------|-------------------|---|
| Botas                | 100 unidades      | EPI essencial para ambientes urbanos e rurais. Protege tornozelos, pés e articulações contra impactos e torções.        |
| Capacetes            | 100 unidades      | Oferecem proteção balística e contra impactos na região craniana. Possuem validade técnica média de 5 anos.             |
| Cinto e Equipamentos | 100 unidades      | Suporte fundamental para transporte e acesso rápido a armamento, algemas, lanternas, rádio e outros itens operacionais. |
| Luvas                | 100 pares         | Projetadas para manuseio seguro de armas e equipamentos. Proporcionam proteção térmica, abrasiva e contra impactos.     |
| Joelheira Articulada | 100 unidades      | Protegem as articulações dos joelhos durante ações táticas, abordagens e operações de contenção.                        |
| Kit Coldre           | 100 unidades      | Permitem o porte seguro da arma de fogo e facilitam o saque rápido e eficaz em situações de confronto.                  |
| Capa de Colete       | 100 unidades      | Revestimento externo que protege o núcleo balístico do colete e permite acoplamento de acessórios táticos.              |

Fonte: Autor (2025)

Com a realização periódica de cursos e treinamentos, há a necessidade constante de renovação e substituição dos equipamentos, especialmente aqueles com validade técnica limitada, como capacetes balísticos, garantindo que os policiais estejam sempre protegidos com materiais

em condições adequadas, que busca incorporar novas técnicas e tecnologias, exigindo equipamentos atualizados e de alta qualidade para suportar as exigências das operações.

A demanda de materiais para o GIRO, é ampla e específica, refletindo a necessidade de equipamentos que garantam a proteção, mobilidade e eficiência dos policiais durante as operações táticas motociclísticas.

Tal demanda inclui itens essenciais como botas, capacetes, cintos com equipamentos, luvas, joelheiras articuladas, kits coldre e capas de colete, conforme planejamento do Termo de Referência da PMGO. Esses equipamentos são fundamentais para proteger os policiais contra impactos, abrasões, intempéries climáticas e riscos inerentes ao patrulhamento em motocicletas, que expõe os agentes a condições adversas sem a proteção de viaturas convencionais.

No âmbito do GIRO, ainda não há estrutura técnica consolidada para dar suporte efetivo a essas exigências, o que amplia o risco institucional e destaca a necessidade de estudos que subsidiem decisões estratégicas na área.

Nesse cenário, uma análise detalhada permite-nos entender como planejamento, eficiência administrativa, execução contratual e qualificação profissional. Socialmente, promove reflexões sobre o uso adequado de recursos públicos em setores essenciais à proteção da sociedade, buscando apontar caminhos de profissionalização e melhoria contínua da gestão pública militar.

No quadro 3, temos um guia prático para orientar gestores nos trâmites de Gestão de Contratos para aquisição de materiais .

**Quadro 3** - Guia prático para orientar gestores nos trâmites de Gestão de Contratos para aquisição de materiais.

| <b>Etapa</b>   | <b>Objetivo</b>   | <b>Ações</b>  |
|--|---|---|
| <b>1. Levantamento de Necessidades e Justificativa</b> | Identificar os materiais e equipamentos essenciais para o GIRO. | a) Entrevistas com gestores do GIRO.<br>b) Análise das demandas atuais e futuras.<br>c) Elaboração de lista detalhada de itens com especificações técnicas.             |
| <b>2. Estudo Técnico Preliminar (ETP)</b>              | Garantir a viabilidade técnica e econômica da compra            | a) Pesquisa de mercado para estimativa de preços.<br>b) Avaliação de fornecedores e tecnologias disponíveis.<br>c) Justificativa técnica e econômica para a aquisição.. |
| <b>3. Planejamento da Compra</b>                       | Definir o cronograma, orçamento e modalidade de licitação       | a) Estabelecimento do orçamento disponível.<br>b) Escolha da modalidade de  |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   |   | licitação conforme Lei nº 14.133/2021.<br>c) Definição do cronograma de aquisição.  |
| <b>4. Elaboração do Edital</b>                | Preparar o documento que regerá a licitação                 | a) Inclusão das especificações técnicas detalhadas.<br>b) Definição clara dos critérios de julgamento.<br>c) Previsão de cláusulas de garantia e penalidades.           |
| <b>5. Publicação e Divulgação</b>             | Garantir ampla concorrência e transparência                 | a) Publicação em meios oficiais e portais de compras.<br>b) Divulgação para potenciais fornecedores especializados.<br>c) Esclarecimento de dúvidas durante o processo. |
| <b>6. Recebimento e Análise das Propostas</b> | Avaliar as propostas conforme critérios técnicos e de preço | a) Formação de comissão técnica multidisciplinar.<br>b) Análise detalhada das propostas.<br>c) Registro das avaliações e justificativas.                                |
| <b>7. Homologação e Adjudicação</b>           | Formalizar a escolha do fornecedor vencedor                 | a) Emissão do parecer final.<br>b) Publicação do resultado.<br>c) Comunicação oficial ao fornecedor vencedor.   |
| <b>8. Assinatura do Contrato</b>              | Formalizar o compromisso entre a PMGO e o fornecedor        | a) Revisão das cláusulas contratuais.<br>b) Assinatura do contrato pelas partes.<br>c) Registro e arquivamento do contrato  |
| <b>9. Acompanhamento e Fiscalização</b>       | Garantir o cumprimento das obrigações contratuais estadual. | a) Fiscalização da entrega dos materiais.<br>b) Verificação da conformidade técnica.<br>c) Registro de ocorrências e aplicação de penalidades, se necessário.           |
| <b>10. Avaliação Pós-venda</b>                | Avaliar a qualidade do processo e dos materiais adquiridos  | a) Coleta de feedback dos usuários do GIRO.<br>b) Relatório de desempenho do fornecedor.<br>c) Documentação para futuras aquisições e melhoria contínua do processo.    |

Fonte: Autor (2025)

#### 4.1. Propostas de melhorias

A gestão das aquisições e contratos para o GIRO da Polícia Militar de Goiás (PMGO) enfrenta um desafio significativo devido à ausência de um suporte técnico especializado dentro

da própria unidade. Embora o GIRO seja reconhecido nacionalmente pela excelência operacional e pelo uso de equipamentos modernos, conforme investimentos recentes do governo estadual, a unidade não dispõe de uma equipe técnica dedicada para apoiar a complexa gestão administrativa e contratual necessária para as aquisições.

Os desafios envolvem múltiplas dimensões técnicas, administrativas e jurídicas, que impactam diretamente a efetividade dos processos licitatórios, especialmente em contextos com recursos limitados, dentre eles, foi possível identificar.

**Capacitação técnica insuficiente:** A complexidade dos novos procedimentos e exigências da lei demanda servidores públicos altamente capacitados para interpretar a legislação, elaborar editais, analisar propostas e fiscalizar contratos. A falta de especialização pode gerar erros, atrasos e não conformidade, comprometendo a eficiência das contratações (Silveira, Caracas, 2024).

**Limitações orçamentárias:** Municípios e órgãos com orçamentos restritos enfrentam dificuldades para cumprir exigências financeiras da lei, como garantias para participação em licitações e execução contratual, o que pode restringir a competitividade e a participação de empresas locais (Silveira, Caracas, 2024).

**Complexidade e detalhamento dos procedimentos:** A nova lei introduz etapas mais rigorosas, como licitação em fases e exigências documentais mais estritas, que aumentam a carga administrativa e técnica, demandando sistemas de gestão atualizados e processos bem estruturados para garantir conformidade e transparência (TCE-SP, 2023).

**Adaptação tecnológica:** A implementação eficaz da lei requer atualização ou adoção de sistemas informatizados que suportem os novos requisitos de transparência, controle e documentação, o que pode ser um desafio para órgãos com infraestrutura tecnológica limitada (Silveira, Caracas, 2024).

**Gestão de riscos e compliance:** A ênfase na gestão de riscos e no controle interno impõe a necessidade de mecanismos robustos para prevenir fraudes, garantir a legalidade e promover a eficiência, o que demanda conhecimento técnico e cultural organizacional adequado, conforme descrito na Revista FT.

**Mudança cultural e resistência:** A modernização do sistema licitatório implica mudanças nos processos e na cultura organizacional, exigindo esforços de sensibilização e treinamento

contínuo para superar resistências e promover a adoção das novas prática, conforme informações retiradas da Revista UNIFENAS.

Esses desafios indicam que a adequação legal, envolvendo a integração de conhecimentos técnicos, jurídicos, administrativos e tecnológicos para garantir contratações públicas eficientes, transparentes e em conformidade com os princípios constitucionais.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo aprofundou-se na análise dos desafios inerentes à gestão contratual para a aquisição de materiais operacionais no GIRO. O objetivo central da pesquisa, que norteou toda a investigação, foi analisar como um modelo de Gestão de Contratos Públicos pode colaborar efetivamente na implementação de uma Gestão de Contratos Públicos específica para atender às demandas do GIRO.

Através de uma abordagem metodológica qualitativa e exploratória, fundamentada em pesquisa bibliográfica, foi possível desvelar as complexidades e os pontos críticos que permeiam o processo de aquisição de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs), materiais de treinamento e equipamentos militares apropriados.

Os resultados da pesquisa convergiram para a constatação de que a eficácia operacional do GIRO é diretamente impactada pela ausência de profissionais qualificados em áreas cruciais como licitações, engenharia, logística e gestão pública.

Essa lacuna de expertise, conforme detalhado ao longo do artigo, eleva significativamente o risco de falhas processuais, atrasos na entrega de suprimentos essenciais e, em última instância, a realização de contratações inadequadas. Tais deficiências não apenas comprometem a eficiência administrativa, mas também colocam em xeque a segurança e a capacidade de resposta da tropa em situações de alta complexidade e risco.

Diante desse cenário, e em consonância com o objetivo proposto, este trabalho não se limitou a diagnosticar os problemas, mas avançou na proposição de soluções concretas. A pesquisa culminou no desenvolvimento de um guia prático que visa instrumentalizar os gestores e fiscais de contratos do GIRO com as ferramentas e conhecimentos necessários para otimizar os processos de aquisição.

Este guia, embasado nas melhores práticas de gestão de contratos públicos e alinhado à legislação vigente, como a Lei nº 14.133/2021, oferece um roteiro detalhado para aprimorar o planejamento, a execução e a fiscalização das aquisições, promovendo maior transparência, economicidade e agilidade. A implementação do guia prático representa um passo fundamental para mitigar os desafios identificados, capacitando os agentes públicos a navegar com maior segurança e eficiência no complexo ambiente das contratações governamentais.

Compreende-se que ao fortalecer a gestão de contratos, o GIRO estará mais apto a garantir o fornecimento contínuo de materiais de alta qualidade, essenciais para a proteção de seus policiais e para a manutenção da ordem pública. Este estudo, portanto, não apenas contribui para o avanço do conhecimento na área de gestão pública e segurança, mas também oferece uma ferramenta tangível para a melhoria das práticas administrativas e operacionais de uma instituição vital para a sociedade goiana.

## REFERÊNCIAS

BONATTO, Hamilton. **Governança pública: desafios e boas práticas na gestão de contratos e obras públicas**. 2020.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). Acesso em: 6 jun. 2025.

BRASIL. **Lei nº 6.514, de 22 de dezembro de 1977**. Altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho, relativos à segurança e medicina do trabalho. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/16514.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16514.htm). Acesso em: 6 jun. 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 1 abr. 2021.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Portaria nº 25, de 15 de outubro de 2001**. Aprova o texto da Norma Regulamentadora nº 6 – Equipamento de Proteção Individual – EPI. Disponível em:

<https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-06-equipamento-de-protecao-individual-epi>. Acesso em: 4 jun. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Portaria MTb nº 3.214, de 8 de junho de 1978.** Aprova as Normas Regulamentadoras – NR do Capítulo V, Título II, da Consolidação das Leis do Trabalho, relativas à Segurança e Medicina do Trabalho. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-06-equipamento-de-protecao-individual-epi>. Acesso em: 4 jun. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Portaria SIT nº 787, de 28 de novembro de 2018.** Altera a Norma Regulamentadora nº 6 – Equipamento de Proteção Individual – EPI. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-06-equipamento-de-protecao-individual-epi>. Acesso em: 5 jun. 2025.

FIGUEIREDO, Luciano. **Licitações e contratos administrativos.** Belo Horizonte: Del Rey, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

GOIÁS. Polícia Militar do Estado de Goiás. **Portaria nº 4.411, de 5 de fevereiro de 2014.** Cria o Batalhão de Polícia Militar do GIRO. Goiânia, 2014.

GOIÁS. Polícia Militar do Estado de Goiás. **Termo de Referência para aquisição de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs).** Goiânia, 2023.  
(*Obs.: Removida a duplicata da entrada "PMGO".*)

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Normas de apresentação tabular.** 3. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 1993.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro.** 33. ed. São Paulo: Malheiros, 2007.

MPSC – MINISTÉRIO PÚBLICO DE SANTA CATARINA. **Manual de estudos técnicos preliminares para contratações públicas.** Florianópolis, 2023.

PMESP – POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Programa Policiamento com Motocicletas no Estado de São Paulo.** São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.policiamilitar.sp.gov.br/institucional/policiamento-rocam>. Acesso em: 6 jun. 2025.

SILVEIRA, João; CARACAS, Pedro. **Gestão de riscos e compliance na administração pública: desafios e perspectivas.** *Revista FT*, v. 12, n. 3, p. 45–62, 2024.

## APÊNDICE A

### **Proposta de Padronização de Procedimentos – Sugestão ao Comando Geral da Polícia Militar de Goiás**

Excelentíssimo Senhor Comandante-Geral da Polícia Militar do Estado de Goiás,

Com o objetivo primordial de aprimorar os processos internos, elevar a eficiência operacional e promover uma clareza inequívoca nas tomadas de decisão no âmbito da Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), submeto-me à Vossa Excelência a presente proposta para a adoção do **\*\*Guia prático para orientar gestores nos trâmites de Gestão de Contratos para aquisição de materiais\*\***. Este instrumento visa estabelecer um roteiro padronizado e transparente para um processo de alta relevância administrativa, fortalecendo intrinsecamente a gestão e garantindo uma uniformidade exemplar nas práticas institucionais relacionadas à aquisição de materiais.

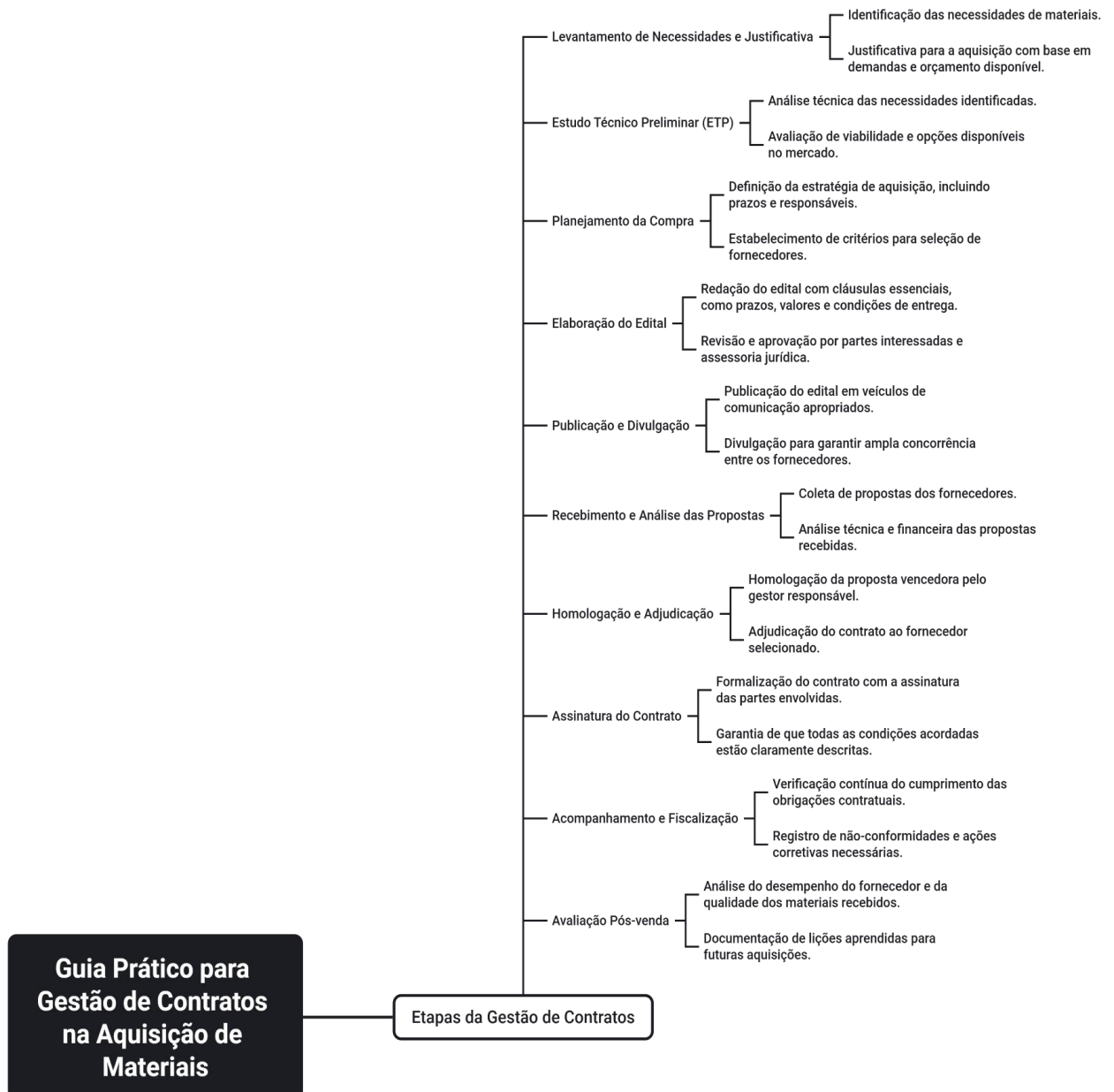
A implementação deste Guia prático para a Gestão de Contratos é uma medida que transcende a mera organização interna; ela representa um pilar fundamental para aprimorar a comunicação intersetorial, agilizar a resposta institucional em situações que envolvem a aquisição de materiais e assegurar um alinhamento coeso entre o planejamento e a execução operacional. Adicionalmente, a clareza inerente ao uso deste Guia contribuirá significativamente para a transparência na definição de responsabilidades, etapas e critérios envolvidos em cada decisão referente à gestão de contratos, promovendo uma *\_accountability\_* robusta em todas as esferas do Comando.

Através da pesquisa realizada, propõe-se a adoção de um fluxograma de procedimentos estratégicos. Esse fluxograma tem por finalidade sugerir um passo a passo padronizado que possa orientar as ações do Comando Geral, fortalecendo a gestão e garantindo maior uniformidade nas práticas institucionais.

A padronização de processos facilita a comunicação entre os diversos setores da corporação, proporciona uma resposta mais rápida e eficaz em situações emergenciais e contribui para o alinhamento entre planejamento estratégico e execução operacional. Além disso, o uso de

fluxogramas permite maior transparência na definição das responsabilidades, etapas e critérios envolvidos em cada decisão.

**Fluxograma** - Guia prático para orientar gestores nos trâmites de Gestão de Contratos para aquisição de materiais.



Esta proposta visa colaborar com a excelência da gestão pública no âmbito da segurança, respeitando os princípios da legalidade, eficiência, hierarquia e disciplina que regem a Polícia Militar.