



**SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA
COORDENADORIA DE ENSINO
COORDENAÇÃO DE ENSINO PRESENCIAL E DE PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE SEGURANÇA PÚBLICA**

GEOVANNA KARLA ROCHA

**EFICIÊNCIA NA EXECUÇÃO DOS RECURSOS DO FUNDO NACIONAL DE
SEGURANÇA PÚBLICA NO CBMGO (2024–2025)**

GOIÂNIA – GO

2026



GEOVANNA KARLA ROCHA

EFICIÊNCIA NA EXECUÇÃO DOS RECURSOS DO FUNDO NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA NO CBMGO (2024–2025)

Artigo apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso de Especialização em Gerenciamento em Segurança Pública - CEGESP, pela Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás, sob a orientação do Prof. Dr. Raphael Caixeta Serpa.

GOIÂNIA – GO

2026

EFICIÊNCIA NA EXECUÇÃO DOS RECURSOS DO FUNDO NACIONAL DE SEGURANÇA PÚBLICA NO CBMGO (2024–2025)

EFFICIENCY IN THE EXECUTION OF NATIONAL PUBLIC SECURITY FUND RESOURCES WITHIN THE GOIÁS STATE FIRE DEPARTMENT (2024–2025)

Geovanna Karla Rocha¹
Raphael Caixeta Serpa.²

Resumo: Este artigo analisa a eficiência na execução dos recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP) destinados ao Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás (CBMGO), nos exercícios financeiros de 2024 e 2025. O estudo parte do problema de que a disponibilidade orçamentária não assegura a efetiva aplicação dos recursos públicos, especialmente em instituições que dependem de planejamento logístico, maturidade administrativa e instrumentos contratuais previamente estruturados. O objetivo desta pesquisa é compreender em que medida os recursos transferidos ao CBMGO foram executados e quais fatores influenciaram o desempenho financeiro da Corporação. A metodologia adotada possui natureza aplicada, abordagem qualitativa e quantitativa, com análise documental de processos administrativos, relatórios institucionais, planilhas de execução financeira, legislações pertinentes e registros relacionados aos eixos temáticos do Fundo a Fundo nos anos de 2024 a 2025. Os resultados demonstraram avanço no índice global de eficiência financeira passou de 84,54% em 2024 para 94,60% em 2025. Contudo, a análise por eixo revelou desempenho desigual, com maior eficiência nos eixos vinculados à atividade-fim e menor execução em objetos dependentes de processos aquisitivos ainda imaturos. Conclui-se que a eficiência na execução dos recursos do FNSP depende da integração entre planejamento, governança contratual, monitoramento institucional e estruturação antecipada das contratações públicas.

Palavras-chave: Fundo Nacional de Segurança Pública; Eficiência Financeira; Gestão Pública; Contratações Públicas; CBMGO.

Abstract: This article analyzes the efficiency of the execution of resources from the National Public Security Fund (FNSP) allocated to the Military Fire Department of the State of Goiás (CBMGO) during the fiscal years 2024 and 2025. The study is based on the premise that budget availability does not guarantee the effective use of public resources, especially in institutions that

¹ Graduada em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Pós-graduação lato sensu em Direito Constitucional e Direito Administrativo pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás. Especialização em Gestão de Polícia Ostensiva pela PMGO. Bombeira Militar do CBMGO desde 2012. Atualmente, é assessora do Departamento de Especificações e Orçamentos (DECOR) do CAL/CBMGO. Discente do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (CEGESP). E-mail: geovannarocha01@hotmail.com

² Graduado em Farmácia pela Universidade Estadual de Goiás; Pós-Graduado em Docência no Ensino Superior pela Faculdade Osvaldo Cruz. Mestre em Ciências Farmacêuticas pela Universidade Federal de Goiás. Doutor em Direitos Humanos pela Universidade Federal de Goiás.

depend on logistical planning, administrative maturity, and previously structured contractual instruments. The objective of this research is to understand to what extent the resources transferred to CBMGO were executed and which factors influenced the Corporation's financial performance. The methodology adopted is applied in nature, with both qualitative and quantitative approaches, based on documental analysis of administrative proceedings, institutional reports, financial execution spreadsheets, relevant legislation, and records related to the thematic axes of the Fund-to-Fund program in the years 2024 and 2025. The results showed progress in the overall financial efficiency index, which increased from 84.54% in 2024 to 94.60% in 2025. However, the analysis by axis revealed uneven performance, with greater efficiency in the axes linked to core activities and lower execution in items dependent on procurement processes that were still immature. It is concluded that efficiency in the execution of FNSP resources depends on the integration of planning, contractual governance, institutional monitoring, and the prior structuring of public procurements.

Keywords: National Public Security Fund; Financial Efficiency; Public Management; Public Procurement; CBMGO.

1 INTRODUÇÃO

A gestão dos recursos públicos na segurança pública ultrapassa a simples previsão orçamentária. Em instituições voltadas ao atendimento de emergências, como o Corpo de Bombeiros Militar, os recursos financeiros somente se convertem em benefícios concretos quando conseguem superar, em tempo hábil, o complexo trâmite burocrático que envolve planejamento, licitação, execução contratual, fiscalização e prestação de contas. Com a descentralização administrativa promovida pela Constituição Federal de 1988, a capacidade dos estados de transformar repasses federais em melhorias operacionais efetivas passou a representar um dos principais desafios para o fortalecimento dessas corporações (Brasil, 1988).

Nesse contexto, este estudo busca compreender por que recursos oriundos do mesmo fundo, destinados à mesma instituição e executados em um mesmo período, apresentam resultados tão distintos. A eficiência financeira, nesse cenário, não pode ser analisada apenas por índices percentuais. Em muitos casos, elevadas taxas de execução podem ocultar readequações emergenciais realizadas apenas para evitar a devolução dos recursos, enquanto baixos índices frequentemente evidenciam dificuldades relacionadas à ausência de planejamento prévio, licitações concluídas ou contratos aptos à execução dentro do prazo estabelecido.

Diante dessa problemática, o objetivo geral deste artigo é analisar a eficiência na execução dos recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP) destinados ao Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás (CBMGO) nos anos de 2024 e 2025. Como objetivos específicos, o

estudo busca mensurar os índices financeiros por eixo temático, identificar os principais entraves e facilitadores administrativos envolvidos no processo de execução orçamentária e discutir a influência da governança e do planejamento prévio no êxito das contratações públicas.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Fundo Nacional de Segurança Pública, federalismo e financiamento estatal

O modelo federativo brasileiro possui impacto significativo na organização e no financiamento das políticas públicas de segurança. A partir da Constituição Federal de 1988, os estados passaram a assumir maior protagonismo na execução das atividades operacionais, enquanto a União manteve funções estratégicas relacionadas à coordenação, regulamentação e financiamento. Esse arranjo consolidou uma estrutura marcada pela descentralização administrativa associada à necessidade de articulação interfederativa, especialmente em áreas consideradas essenciais ao funcionamento do Estado (Arretche, 2012).

No âmbito da segurança pública, essa relação entre os entes federativos torna-se evidente na dependência dos estados em relação aos recursos federais destinados aos investimentos institucionais. Ainda que as corporações estaduais sejam responsáveis diretas pelas ações de policiamento, prevenção e salvamento, grande parte da modernização estrutural e operacional dessas instituições depende de mecanismos de transferência financeira promovidos pela União.

Nesse contexto, o Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP), instituído pela Lei nº 10.201/2001 e reformulado pela Lei nº 13.756/2018, passou a ocupar posição estratégica no financiamento da segurança pública brasileira. A vinculação de receitas provenientes das loterias federais e a implementação das transferências obrigatórias na modalidade “fundo a fundo” ampliaram a estabilidade dos repasses e reduziram a dependência dos tradicionais convênios voluntários, frequentemente marcados por morosidade administrativa e insegurança orçamentária (Brasil, 2001, 2018).

A divisão dos recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP), na modalidade fundo a fundo, por eixos temáticos, encontra fundamento na Portaria MJSP nº 685, de 16 de maio de 2024, publicada no Diário Oficial da União em 17 de maio de 2024, a qual regulamenta as áreas temáticas de aplicação dos recursos, nos termos do art. 7º, inciso I, da Lei nº 13.756/2018. De

acordo com essa normativa, os recursos devem observar a lógica de distribuição de 80% para o eixo de Redução de Mortes Violentas Intencionais (RMVI), 10% para o eixo de Melhoria da Qualidade de Vida dos Profissionais da Segurança Pública (MQV) e 10% para o eixo de Enfrentamento da Violência contra a Mulher (EVM).

Ressalta-se que o eixo de Enfrentamento da Violência contra a Mulher foi introduzido no âmbito do FNSP pela Lei nº 14.316, de 29 de março de 2022, publicada em 30 de março de 2022, a qual alterou as Leis nº 13.756/2018 e nº 13.675/2018 para prever a destinação de recursos do fundo a ações voltadas ao enfrentamento da violência contra a mulher, inclusive aquelas relacionadas à Lei Maria da Penha. A partir de 2023, essa diretriz passou a produzir reflexos financeiros obrigatórios, com a previsão de aplicação mínima de recursos do FNSP nessa área, consolidando o tema como eixo específico de financiamento no âmbito da política nacional de segurança pública.

A mudança normativa trouxe avanços importantes quanto à previsibilidade financeira dos estados, permitindo maior continuidade nas políticas de investimento e reaparelhamento institucional. Contudo, a ampliação do acesso aos recursos não eliminou os entraves relacionados à execução administrativa. O foco das dificuldades passou a concentrar-se menos na obtenção da verba e mais na capacidade de gestão interna necessária para transformar os recursos disponíveis em resultados concretos dentro dos prazos estabelecidos.

Sob essa perspectiva, a efetividade do gasto público depende de fatores que ultrapassam a simples disponibilidade orçamentária. A execução eficiente exige integração entre planejamento, governança, maturidade processual e capacidade técnica de condução das contratações públicas. Entre o repasse financeiro e a entrega operacional existe uma sequência de atos administrativos que envolve elaboração de termos de referência, licitações, gestão contratual e fiscalização, elementos indispensáveis para que o orçamento produza impactos reais sobre a capacidade operacional do Estado (Giambiagi; Além, 2016)

2.2 Eficiência, eficácia e capacidade estatal na execução de políticas públicas

A avaliação da aplicação de recursos públicos exige distinguir com clareza eficiência e eficácia. Eficiência diz respeito à relação entre os recursos utilizados e os resultados alcançados; eficácia, ao nível de cumprimento dos objetivos previamente definidos (Secchi, 2014). Essa

diferença é relevante para este estudo: um programa ou eixo pode apresentar alto percentual de execução financeira e, ainda assim, não implementar plenamente a política pública conforme planejado.

Essa distorção surge com frequência quando a pressão por execução orçamentária leva a remanejamentos de recursos e à substituição de objetos apenas para evitar a devolução de saldos à União; nesse contexto, o monitoramento isolado de percentuais de gasto tende a ocultar fragilidades graves no planejamento institucional.

A superação dessa problemática revela-se imperativa e demanda o fortalecimento da capacidade estatal, compreendida como a aptidão do Estado em mobilizar recursos e convertê-los em entregas concretas à sociedade. Tal capacidade, por sua vez, encontra-se intrinsecamente vinculada à qualidade dos arranjos institucionais que articulam as fases de planejamento, decisão e implementação (Cingolani, 2013; Pires; Gomide, 2016). Nessa perspectiva, a articulação estatal emerge como elemento central para integrar efetivamente essas etapas, assegurando que decisões e planos se traduzam em execução consistente e resultados tangíveis (Gomide, Pereira e Machado, 2017).

No contexto brasileiro, a baixa execução de certas ações governamentais evidencia que os principais entraves não decorrem da ausência de marcos legais, mas de falhas crônicas de implementação (Matias-Pereira, 2018). A administração pública enfrenta historicamente fragmentação institucional e burocracia excessiva. Quando o formalismo legal deixa de funcionar como mecanismo de controle e passa a constituir fonte de lentidão e retrabalho, compromete-se significativamente a capacidade de resposta das agências estatais (Motta, 2013). Essa dinâmica incide particularmente sobre o CBMGO, onde as demandas não executadas frequentemente refletem deficiências na instrução processual prévia e não a carência de prioridade ou de necessidade real para a corporação de bombeiros militares.

2.3 Governança das contratações públicas e Sistema de Registro de Preços

A promulgação da Lei nº 14.133/2021 ampliou a relevância da governança nas contratações públicas ao incorporar, de forma expressa, princípios relacionados ao planejamento estratégico, à gestão de riscos e à atuação preventiva da alta administração. Nesse novo paradigma, a governança deixa de representar apenas uma formalidade administrativa e passa a constituir instrumento

essencial de controle preventivo, voltado à redução de falhas processuais e ao fortalecimento da segurança jurídica das decisões administrativas (Castro, 2023).

Nesse contexto, o planejamento prévio assume papel decisivo para a eficiência das contratações públicas, especialmente em órgãos que dependem de aquisições contínuas para manter sua capacidade operacional. O Sistema de Registro de Preços (SRP) destaca-se como importante mecanismo de racionalização administrativa, pois possibilita futuras contratações de maneira mais célere e eficiente, desde que precedidas de adequada análise técnica e avaliação dos riscos envolvidos. Para instituições de resposta imediata, como os Corpos de Bombeiros Militares, essa ferramenta torna-se particularmente relevante diante da necessidade constante de aquisição de viaturas, ambulâncias e equipamentos especializados indispensáveis às atividades de socorro público (Niebuhr, 2021).

Entretanto, a utilização recorrente de Atas de Registro de Preços (ARPs) já existentes também revela limitações na capacidade de planejamento institucional. Quando a Administração Pública condiciona a execução dos recursos disponíveis à existência de atas previamente vigentes — próprias ou de outros órgãos — acaba assumindo postura predominantemente reativa. Nessa situação, as demandas estratégicas da instituição passam a ser adaptadas às condições contratuais disponíveis no mercado administrativo, ainda que nem sempre atendam plenamente às especificações técnicas e operacionais necessárias.

Essa dependência excessiva de instrumentos previamente constituídos pode comprometer a efetividade das políticas públicas, sobretudo em setores cuja atividade exige elevado grau de especialização técnica e previsibilidade logística. Por essa razão, a governança nas compras públicas demanda integração entre planejamento, padronização de especificações, gestão de riscos e alinhamento permanente entre os setores técnico, requisitante e logístico da instituição. Essa articulação fortalece a capacidade administrativa, reduz a probabilidade de fracasso licitatório e contribui para que os recursos públicos sejam efetivamente convertidos em resultados operacionais compatíveis com as finalidades institucionais planejadas (Madeira; Andrade, 2024).

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa qualifica-se como de natureza aplicada, pois investiga um problema concreto vivenciado na gestão contemporânea da segurança pública: a execução dos recursos do FNSP

transferidos na modalidade fundo a fundo para o Corpo de Bombeiros Militar de Goiás. No tocante aos objetivos, o estudo possui caráter descritivo e explicativo. Apresenta-se descritivo ao detalhar valores planejados, executados e os respectivos percentuais de eficiência por eixo temático. É explicativo à medida que analisa as causas administrativas, institucionais e procedimentais que determinaram o êxito ou o fracasso das contratações, tais como a utilização de ARPs, a imaturidade dos processos de compra e a ocorrência de reprogramações de objetos.

A análise concentra-se nos exercícios financeiros de 2024 e 2025. Esse recorte temporal foi definido tanto em razão dos limites temporais da pesquisa quanto pela relevância institucional do período para o CBMGO. As ações executadas em 2024 tiveram planejamento iniciado ainda em 2023, o que permite observar os primeiros efeitos da organização administrativa voltada à execução dos recursos do FNSP. Já o exercício de 2025 possibilita verificar, em sequência, se houve amadurecimento da Corporação na condução das contratações, especialmente quanto à utilização de instrumentos aquisitivos disponíveis, à superação de entraves processuais e à capacidade de transformar o planejamento orçamentário em contratação efetiva.

Adotou-se o método hipotético-dedutivo, partindo da premissa teórica de que a eficiência financeira está condicionada pela maturidade processual da instituição e pela estruturação antecipada de instrumentos de contratação. Essa hipótese foi confrontada com os dados empíricos de execução dos eixos temáticos coletados em campo. Além disso, o estudo adota uma abordagem quantitativa e qualitativa, em que a eficiência financeira foi calculada pela relação percentual entre o valor executado, tendo como marco temporal a assinatura contratual, e o valor planejado em cada eixo e objeto financiado, considerando os registros administrativos fornecidos pelo Comando de Apoio Logístico do CBMGO e os documentos correlatos da SSPGO/GECARE.

A liquidação e o pagamento não foram adotados como marco temporal porque os objetos financiados possuem prazos de entrega diferentes, especialmente veículos transformados, viaturas, ambulâncias e equipamentos especializados. A fixação do marco na assinatura do instrumento contratual garante a homogeneidade metodológica necessária para a comparação dos períodos. Complementarmente, os fatores qualitativos foram interpretados a fim de identificar categorias recorrentes relacionadas ao planejamento, à governança contratual, à maturidade processual e à capacidade administrativa de execução foi realizado por meio de análise de conteúdo (Bardin, 2011).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A avaliação dos resultados empíricos apresentados transcende a mera exposição de índices financeiros, pois embora os percentuais de execução mensurem a capacidade de absorção orçamentária, isoladamente omitem aspectos críticos como a qualidade da gestão e a conformidade da execução em relação ao plano originalmente pactuado. Partindo dessa premissa, confrontamos os dados de 2024 e 2025 de forma integrada, analisando as justificativas processuais de remanejamento, o histórico de licitações fracassadas e a disponibilidade de atas de registro de preços, permitindo uma análise que articula desempenho financeiro e governança administrativa.

O Despacho nº 34/2026/SSP/GECARE-18386³ esclarece que os critérios de partição dos recursos do FNSP em Goiás consideram o efetivo ativo em serviço e as prioridades estabelecidas pelo Secretário de Segurança Pública no momento da divisão. Tal regulamentação demonstra que, a despeito das balizas temáticas fixadas pela União, o Estado detém autonomia política para ajustar a distribuição de recursos conforme suas demandas operacionais locais, refletindo as dinâmicas de coordenação e flexibilidade típicas do federalismo fiscal brasileiro

O Fluxograma 1 sintetiza o rito institucional obrigatório para a validação das demandas, evidenciando as múltiplas instâncias de controle que precedem a fase de compras. E reforça que a autonomia do CBMGO é limitada por controles cruzados, o que atenua riscos de desconformidade, mas eleva consideravelmente o tempo de preparação dos processos aquisitivos

Fluxograma 1- Definição e validação das ações do FNSP no CBMGO



Fonte: Própria autora com base nos dados fornecidos pela GECARE/SSPGO

³ GOIÁS. Secretaria de Estado da Segurança Pública. Gerência de Projetos e Captação de Recursos (GECARE). Despacho nº 34/2026/SSP/GECARE-18386. Processo administrativo interno. Goiânia, 2026. Documento institucional encaminhado ao CBMGO.

4.1 Distribuição estratégica dos recursos do Fundo a Fundo 2024 e 2005

A distribuição dos recursos do FNSP em 2024 e 2025 evidenciam que a alocação financeira obedeceu a duas racionalidades distintas uma no plano federal e outra no plano estadual. No plano federal, a repartição dos valores seguiu diretrizes normativas federais, Essa lógica revela uma priorização nacional voltada ao enfrentamento da violência letal, sem afastar a necessidade de investimentos em qualidade de vida e proteção de mulheres em situação de violência, conforme evidencia a Tabela 1 abaixo:

Tabela 1- Análise Percentual – Recursos Fundo a Fundo 2024 e 2025

	Eixo	Valor Geral	Part. Geral	Valor CBMGO	Part. CBMGO
FAF 2024	Enfrentamento da Violência contra a Mulher- EVM	R\$ 4.114.310,80	10,03%	R\$ 424.889,79	10,33%
	Melhoria da Qualidade de Vida - MQV	R\$ 4.114.320,82	10,03%	R\$ 822.862,14	20,00%
	Redução de Mortes Violentas Intencionais – RMVI	R\$ 32.914.486,44	79,94%	R\$ 6.554.980,78	19,91%
	Total	R\$ 41.143.118,06	100%	R\$ 7.802.732,71	18,96%
FAF 2025	Eixo	Valor Geral	Part. Geral	Valor CBMGO	Part. CBMGO
	Enfrentamento da Violência contra a Mulher- EVM	R\$ 4.082.404,10	10,00%	R\$ 408.240,41	10,33%
	Melhoria da Qualidade de Vida - MQV	R\$ 4.082.404,14	10,00%	R\$ 938.952,94	23,00%
	Redução de Mortes Violentas Intencionais – RMVI	R\$ 32.659.232,94	80,00%	R\$ 9.015.973,57	27,61%
	Total	R\$ 40.824.041,18	100%	R\$ 10.363.166,92	25,38%

Fonte: Própria autora com base nos dados fornecidos pela GECARE/SSPGO

Observa-se que, embora o valor global do Fundo a Fundo destinado à SSPGO tenha sofrido leve redução entre 2024 e 2025, a participação do CBMGO dentro do montante estadual apresentou crescimento relevante. Em 2024, o Corpo de Bombeiros respondeu por 18,96% do total repassado ao estado, alcançando R\$ 7.802.732,71. Já em 2025, sua participação aumentou para 25,38%,

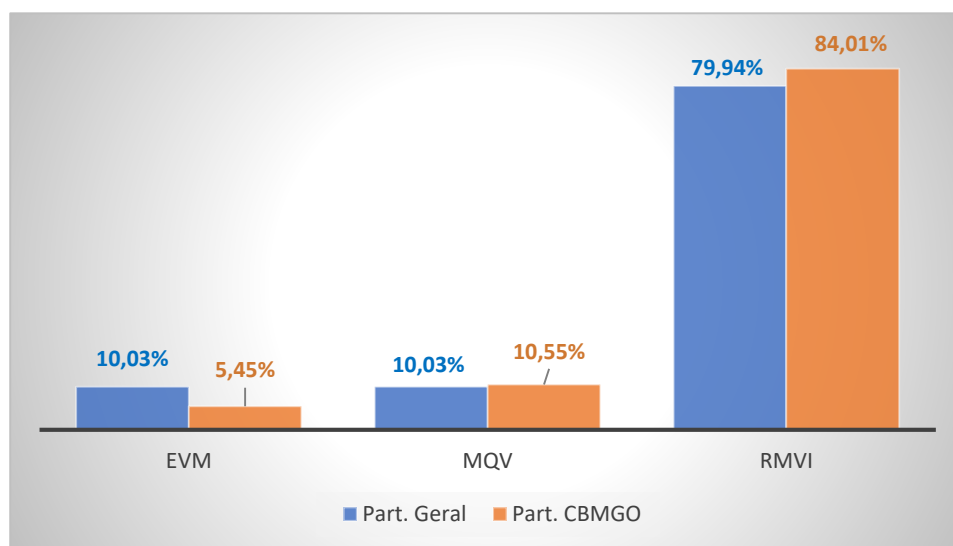
totalizando R\$ 10.363.166,92, o que representa um incremento aproximado de 6,42 pontos percentuais, evidenciando um redirecionamento proporcionalmente mais favorável à corporação.

No plano Estadual a distribuição interna dos recursos do FAF no âmbito da SSPGO, considerando o repasse ao CBMGO, evidencia que a alocação estadual seguiu, em grande medida, a lógica federal nos eixos Melhoria da Qualidade de Vida (MQV) e Redução de Mortes Violentas Intencionais (RMVI), conforme demonstra o Gráfico 1. Em ambos, observa-se proporcionalidade convergente entre o percentual destinado ao Estado e o percentual efetivamente transferido ao Corpo de Bombeiros, o que indica alinhamento entre diretrizes nacionais e prioridades estaduais operacionais.

Por outro lado, no eixo Enfrentamento da Violência contra a Mulher (EVM) nota-se discrepância significativa: enquanto a União destina aproximadamente 10% do recurso global para esse eixo, o repasse do Estado ao CBMGO apresenta redução proporcional de quase 50%. Essa diferença sugere que, no âmbito estadual, o eixo EVM ainda não se encontra plenamente consolidado como prioridade operacional dentro da estrutura do Corpo de Bombeiros.

Essa leitura é compatível com padrões observados em políticas públicas de segurança: eixos recém-estruturados ou com competências transversalizadas entre órgãos tendem, inicialmente, a apresentar menor capacidade de execução e de formulação de projetos, ampliando a distância entre alocação federal e capacidade de absorção interna.

Gráfico 1 – Análise Percentual – Recursos Fundo a Fundo 2024



Fonte: Portaria MJSP nº 603, de 26 de janeiro de 2024

Assim a imagem representada no Gráfico 1 acima, permite compreender que o planejamento do FNSP não se esgota na definição federal dos percentuais. A etapa estadual assume papel decisivo, pois é nesse momento que os valores são conectados às demandas concretas das instituições executoras. No caso do CBMGO, essa conexão entre recurso disponível, eixo temático e necessidade operacional constitui o ponto de partida para avaliar a eficiência posterior da execução. Em outras palavras, a distribuição financeira inicial apenas cria a possibilidade da política pública; sua realização efetiva depende da capacidade administrativa de transformar esses valores em contratações viáveis.

4.2 Eficiência financeira e maturidade administrativa das contratações em 2024

A execução em 2024 submeteu-se às regras de monitoramento da Portaria nº 0239/2024 da SSPGO⁴, que estipulou o prazo máximo de 90 dias para a inicialização das fases preparatórias após as aprovações dos planos.

Sob o critério metodológico do marco contratual, o CBMGO obteve eficiência financeira global de 84,54%. Embora expressivo, o resultado global esconde assimetrias profundas entre os itens de despesa, como demonstra a Tabela 2:

Tabela 2 – Objetos financiados pelo CBMGO por eixo temático – FAF 2024

Eixo Temático	Item Financiado	Tipo	VL. Planejado	VL. Executado	% Eficiência
Redução de Mortes Violentas Intencionais – RMVI	03 ABTS	Inv.	R\$ 4.249.472,06	R\$ 3.395.600,00	79,91%
	Balaclava	Cust.	R\$ 97.704,00	R\$ 97.560,00	99,85%
	Calça	Cust.	R\$ 334.000,00	R\$ 479.291,92	143,50%
	Cordas	Cust.	R\$ 275.200,00	R\$ 0,00	0,00%
	Equip. escalada	Cust.	R\$ 229.978,90	R\$ 380.179,18	165,31%
	Gandola/Japona	Cust.	R\$ 884.319,41	R\$ 1.220.208,78	137,98%
	APH Tático	Cust.	R\$ 484.306,41	R\$ 0,00	0,00%
Total RMVI			R\$ 6.554.980,78	R\$ 5.572.839,88	85,02%
Melhoria da Qualidade de Vida - MQV	Insumos Médicos	Cust.	R\$ 379.417,13	R\$ 376.692,00	99,28%
	Ar-condicionado	Inv.	R\$ 200.000,00	R\$ 173.300,00	86,65%
	Bebedouro	Inv.	R\$ 25.000,00	R\$ 12.520,00	50,08%

⁴ Goiás. Secretaria de Estado da Segurança Pública. Portaria nº 0239/2024 – SSPGO. Estabelece diretrizes, procedimentos e prazos para execução dos recursos oriundos do Fundo Nacional de Segurança Pública transferidos na modalidade fundo a fundo no âmbito do Estado de Goiás. Goiânia, GO, 2024. Documento administrativo interno.

	Geladeira	Inv.	R\$ 29.417,15	R\$ 26.900,00	91,44%
	Notebook	Inv.	R\$ 50.000,00	R\$ 60.000,00	120,00%
	Televisor	Inv.	R\$ 25.000,00	R\$ 17.760,60	71,04%
	Beliche	Inv.	R\$ 50.000,00	R\$ 61.049,00	122,10%
Total MQV			R\$ 758.834,28	R\$ 728.221,60	95,97%
Enfrentamento da Violência contra a Mulher- EVM	Mat. Primeiros socorros	Cust.	R\$ 227.650,29	R\$ 224.174,80	98,47%
	Viatura ambulância	Inv.	R\$ 531.184,00	R\$ 383.333,00	72,17%
	DEA	Inv.	R\$ 99.597,00	R\$ 0,00	0,00%
Total EVM			R\$ 858.431,29	R\$ 607.507,80	70,77%
TOTAL GERAL			R\$ 8.172.246,35	R\$ 6.908.569,28	84,54%

Fonte: Própria autora com base nos dados fornecidos pelo Comando de Apoio Logístico (2024).

A análise da Tabela 2 nos revela que o eixo MQV apresentou o melhor resultado em 2024, com eficiência de 95,97%, executando R\$ 728.221,60 de R\$ 758.834,28 planejados. Esse desempenho sugere maior previsibilidade administrativa dos objetos financiados naquele exercício, como insumos médicos e eletrodomésticos, por exemplo. Ainda assim, alguns itens ultrapassaram 100% de execução, o que exige leitura cuidadosa.

A análise do eixo RMVI (85,02%) descortina o fenômeno das distorções de percentual. Os itens "Calça Operacional" (143,50%), "Equipamentos de Escalada" (165,31%) e "Gandola/Japona" (137,98%) apresentaram execução muito superior ao originalmente planejado. Longe de indicar um acréscimo real na política pública de proteção, esse estouro orçamentário reflete remanejamentos emergenciais de recursos remanescentes.

Os itens “Cordas de Salvamento” e “APH Tático” permaneceram com 0,00% de execução, porém por razões distintas. No caso das cordas, a contratação ficou condicionada à conclusão de outro procedimento administrativo correlato, o que impediu sua execução. Já o recurso inicialmente destinado ao APH Tático foi redirecionado para outros objetos passíveis de execução.

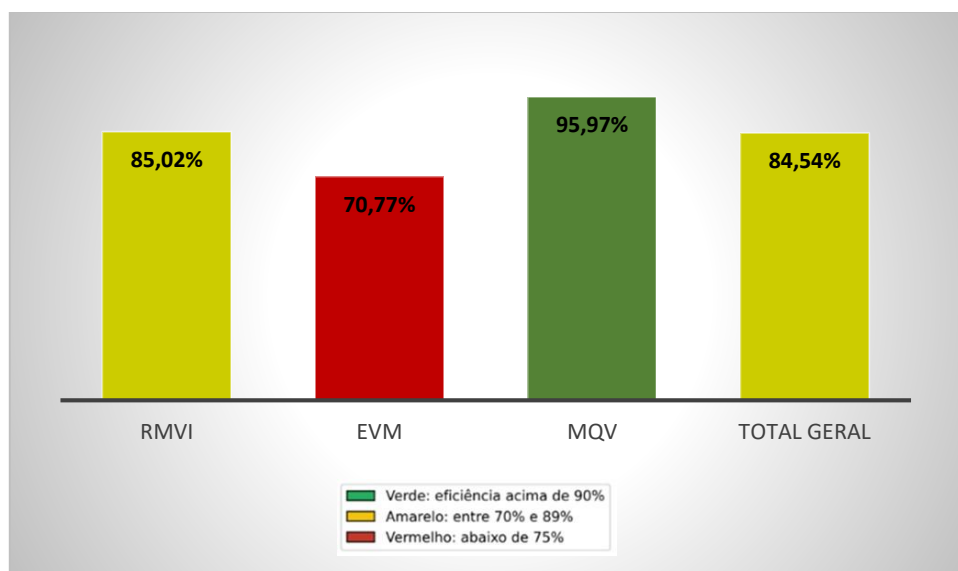
Dentro do mesmo eixo, o resultado concentrou objetos de maior impacto operacional, como viaturas ABTS, que alcançou 79,91% de eficiência, com execução de R\$ 3.395.600,00 de um total planejado de R\$ 4.249.472,06. O dado revela que, embora houvesse previsão para aquisição de três viaturas, o valor disponível permitiu a contratação de apenas parte da demanda, gerando saldo remanescente e evidenciando a influência de fatores de mercado sobre o cumprimento das metas físicas.

O eixo EVM apresentou o menor desempenho de 2024, com 70,77% de eficiência, executando R\$ 607.507,80 de um total planejado de R\$ 858.431,29. A ação relativa à viatura ambulância registrou 72,17% de execução, uma vez que o valor originalmente planejado, de R\$ 531.184,00, estava vinculado à expectativa de aquisição por meio de Ata de Registro de Preços da SENASP, estratégia que não se concretizou nos termos inicialmente previstos. O DEA, por sua vez, com previsão de R\$ 99.597,00, permaneceu sem execução.

Uma provável explicação para esse desempenho inferior está relacionada ao próprio processo recente de institucionalização do eixo no âmbito do FNSP, uma vez que o Enfrentamento da Violência contra a Mulher foi incorporado ao Fundo pela Lei nº 14.316/2022, com aplicação orçamentária obrigatória a partir de 2023, mediante reserva mínima de 5% dos recursos para essa política pública. Assim, por se tratar de eixo ainda em fase de consolidação administrativa e operacional, é possível inferir que a menor maturidade dos projetos, a dificuldade de definição de objetos compatíveis com a atuação do CBMGO e a dependência de instrumentos contratuais previamente disponíveis contribuíram para a baixa execução observada em 2024.

Sob uma perspectiva crítica, os dados demonstram uma fragilidade importante: parte da demanda não parece ter nascido de um planejamento estratégico plenamente consolidado a partir da real necessidade institucional, mas da viabilidade imediata de execução por instrumentos contratuais disponíveis.

Gráfico 2 – Eficiência de Execução do CBMGO por eixo temático – FAF 2024



Fonte: Própria autora com base nos dados fornecidos pelo Comando de Apoio Logístico (2024).

O Gráfico 2 permite visualizar, de forma mais imediata, a assimetria de desempenho entre os eixos temáticos do FNSP no CBMGO em 2024. Enquanto o MQV aparece como o eixo de maior eficiência, o RMVI apresenta desempenho intermediário, com 85,02%, e o EVM registra o menor índice, com 70,77%. Essa diferença gráfica é relevante porque evidencia que a execução financeira não seguiu apenas a lógica do volume de recursos disponíveis.

4.3 Evolução do desempenho e maturidade administrativa no ciclo 2025

No exercício financeiro de 2025, o índice global de eficiência financeira do CBMGO avançou para 94,60%, o que representa um crescimento de 10,06 pontos percentuais em relação ao ano anterior. Evidenciando um nítido processo de amadurecimento institucional e incorporação de melhores práticas de governança contratual. Esse salto foi determinado pela opção estratégica da Corporação em priorizar os certames voltados ao registro de preços ainda no encerramento de 2024, mas a análise desagregada revela que a melhora global não eliminou assimetrias relevantes entre os eixos.

Tabela 3 – Objetos financiados pelo CBMGO por eixo temático – FAF 2025

Eixo Temático	Item Financiado	Tipo	Vl. Planejado	Vl. Executado	% Eficiência
Redução de Mortes Violentas Intencionais - RMVI	03 ABTS	Inv.	R\$ 5.200.848,66	R\$ 5.093.400,00	97,93%
	01 ABTF	Inv.	R\$ 1.420.000,00	R\$ 1.494.198,62	105,23%
	Cordas	Cust.	R\$ 500.000,00	R\$ 499.998,90	100,00%
	EPRA	Inv.	R\$ 110.000,00	R\$ 97.200,00	88,36%
	Balaclava	Cust.	R\$ 159.500,00	R\$ 159.342,48	99,90%
	Capacete	Inv.	R\$ 169.000,00	R\$ 0,00	0,00%
	Luva	Cust.	R\$ 219.575,00	R\$ 197.570,50	89,98%
	Lanternas	Cust.	R\$ 194.000,00	R\$ 0,00	0,00%
	Mangueiras	Cust.	R\$ 1.000.000,00	R\$ 1.406.049,91	140,60%
	Óculos (EPI)	Cust.	R\$ 43.049,91	R\$ 0,00	0,00%
Total RMVI			R\$ 9.015.973,57	R\$ 8.947.760,41	99,24%
Melhoria da Qualidade de Vida – MQV	Ar-Condicionado	Inv.	R\$ 131.236,06	R\$ 0,00	0,00%
	Notebook	Inv.	R\$ 122.000,00	R\$ 0,00	0,00%
	Geladeira	Inv.	R\$ 94.000,00	R\$ 0,00	0,00%
	Bebedouro	Inv.	R\$ 64.000,00	R\$ 0,00	0,00%

	Televisor	Inv.	R\$ 46.000,00	R\$ 0,00	0,00%
	Micro-ondas	Inv.	R\$ 12.240,41	R\$ 0,00	0,00%
	Colchões e Capas	Cust.	R\$ 469.476,47	R\$ 469.364,00	99,98%
Total MQV			R\$ 938.952,94	R\$ 469.364,00	50,00%
Enfrentamento da Violência contra a Mulher- EVM	01 ASA	Inv.	R\$ 285.768,29	R\$ 264.994,40	92,73%
	Insumos APH	Cust.	R\$ 122.472,12	R\$ 121.663,00	99,34%
Total EVM			R\$ 408.240,41	R\$ 386.657,40	94,71%
TOTAL GERAL			R\$ 10.363.166,92	R\$ 9.803.781,41	94,60%

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados do Comando de Apoio Logístico (2025).

Conforme os dados demonstrados, o eixo da RMVI foi o principal responsável pelo desempenho positivo de 2025. O eixo executou R\$ 8.947.760,41 de R\$ 9.015.973,57 planejados, alcançando 99,24% de eficiência. Esse resultado demonstra alta capacidade na execução de objetos vinculados diretamente à atividade-fim do CBMGO. Mas, após a análise documental dos processos, verificou-se que determinados objetos inicialmente previstos apresentaram inviabilidade de execução.

Diante desse cenário, a Administração Pública recorreu aos mecanismos excepcionais previstos na Portaria nº 1041, de 22 de setembro de 2025⁵, que admite, de forma excepcional, a substituição de ações previamente aprovadas no Plano de Ação do FNSP, desde que acompanhada de justificativa técnica formal capaz de demonstrar a inviabilidade da execução originalmente planejada.

Essa dinâmica torna-se evidente no próprio eixo RMVI, cujo elevado percentual de eficiência pode, em uma leitura apenas numérica, ocultar mudanças relevantes em relação ao planejamento inicialmente aprovado. Itens como capacetes, lanternas e óculos de proteção permaneceram com 0,00% de execução, em razão do cancelamento das ações e posteriormente, o remanejamento dos respectivos saldos. No caso dos capacetes, por exemplo, diante da inviabilidade de concretização da contratação, o saldo foi redirecionado para a aquisição de mangueiras de incêndio, o que explica o percentual de 140,60% registrado nesse item.

⁵ Goiás. Secretaria de Estado da Segurança Pública. Portaria nº1041, de 22 de setembro de 2025- regulamenta a execução dos recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública no âmbito das Forças da SSP, nos exercícios orçamentários de 2025 e 2026. Goiânia, GO, 2025. Documento administrativo interno.

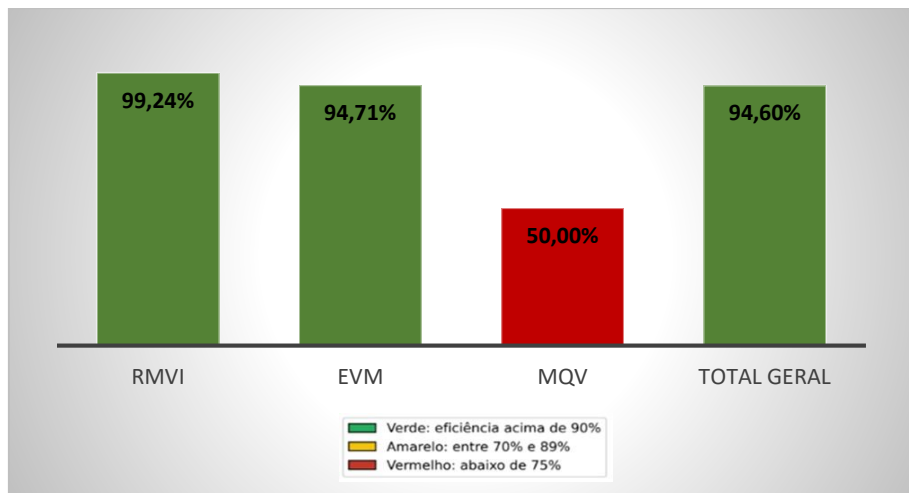
O eixo EVM também apresentou evolução significativa em 2025, alcançando 94,71% de eficiência, com execução de R\$ 386.657,40 de R\$ 408.240,41 planejados. O desempenho indica maior alinhamento entre a meta financiada, caminhando lado a lado com os programas de proteção à mulher.

O MQV, por outro lado, apresentou o resultado mais frágil do exercício. O eixo executou apenas R\$ 469.364,00 de R\$ 938.952,94 planejados, alcançando 50,00% de eficiência. A análise item a item é reveladora: eletrodomésticos e equipamentos de informática permaneceram com 0,00% de execução. O único objeto efetivamente contratado foi o item de colchões e capas, que atingiu 99,98%, resultado obtido por adesão a Ata de Registro de Preços de outro órgão federativo.

Esse achado é central para a pesquisa. O baixo desempenho do eixo MQV não decorreu da ausência de recursos nem da inexistência de demanda institucional, mas da dificuldade de converter o planejamento formal em execução contratual dentro do exercício financeiro. Após a identificação, pela SSPGO, de que os objetos previstos nesse eixo correspondiam a demandas comuns às diversas forças de segurança pública, optou-se pela abertura de um procedimento de Sistema de Registro de Preços, com vistas à contratação conjunta e padronizada dos itens, que se encontra em fase processual até o presente momento.

A leitura do Gráfico 3 abaixo, reforça que os índices de eficiência financeira de 2025 precisam ser interpretados com cautela, pois os percentuais finais podem ocultar dinâmicas administrativas mais complexas do que a simples aparência numérica sugere. À primeira vista, o eixo RMVI apresenta desempenho quase integral, com 99,24% de eficiência, seguido pelo EVM, com 94,71%, enquanto o MQV se distancia significativamente, com apenas 50,00%. No entanto, a análise dos processos de instrução demonstra que parte desse resultado positivo do RMVI foi alcançada mediante reprogramações sucessivas de recursos, especialmente após o cancelamento de itens e o fracasso do processo aquisitivo de outros.

Gráfico 3 – Eficiência de Execução do CBMGO por eixo temático – FAF 2025

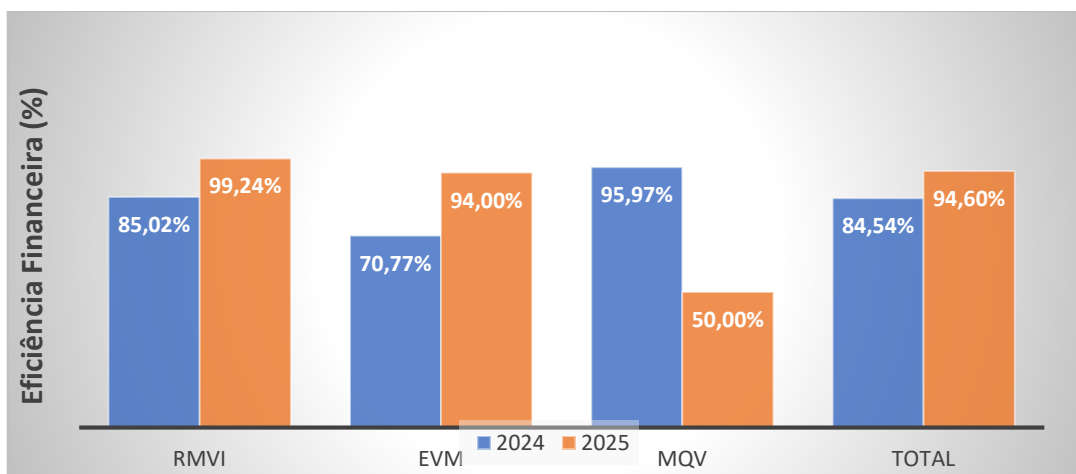


Fonte: Comando de Apoio Logístico- CBMGO

4.4 Comparativo da eficiência financeira do FNSP no CBMGO entre 2024 e 2025

O comparativo entre 2024 e 2025, apresentado no gráfico 4 abaixo, demonstra que a eficiência global do CBMGO avançou de 84,54% para 94,60%. Em valores absolutos, a execução passou de R\$ 6.908.569,28, em 2024, para R\$ 9.803.781,41, em 2025. O crescimento é expressivo e sugere amadurecimento da capacidade administrativa da Corporação. No entanto, a análise por eixo impede uma conclusão simplista de evolução uniforme.

Gráfico 4 – Comparativo de Eficiência do FNSP- CBMGO (2024-2025)



Fonte: Comando de Apoio Logístico- CBMGO

O Gráfico 4, ao comparar os exercícios de 2024 e 2025, apresenta uma síntese visual das diferenças de desempenho institucional entre os eixos analisados. Observa-se avanço significativo nos eixos RMVI e EVM, enquanto o eixo MQV ainda demonstrou limitações na capacidade de execução dos recursos disponíveis. Esses resultados confirmam a hipótese de que a eficiência na aplicação dos recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP) não está condicionada apenas ao volume financeiro recebido, mas principalmente ao grau de maturidade administrativa, ao planejamento prévio e à capacidade de gestão existente em cada carteira de objetos.

Os dados corroboram a compreensão de que diferentes níveis de desempenho financeiro decorrem diretamente das condições administrativas internas de cada eixo temático, especialmente no que se refere à existência de processos estruturados, atas disponíveis, especificações consolidadas e capacidade técnica para condução das contratações públicas dentro dos prazos exigidos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As análises realizadas evidenciaram que, embora o CBMGO tenha alcançado evolução significativa na eficiência financeira global do FNSP — passando de 84,54% em 2024 para 94,60% em 2025 — esse avanço ocorreu de maneira assimétrica entre os eixos temáticos. Enquanto RMVI e EVM demonstraram progressos consistentes, o eixo MQV permaneceu como o principal ponto de fragilidade, com baixa capacidade de transformar planejamento em execução material.

Os resultados indicam que o desempenho não depende exclusivamente do volume de recursos, mas da maturidade administrativa, da disponibilidade prévia de instrumentos de contratação, e da capacidade institucional de planejar demandas antes da abertura dos ciclos orçamentários. Em especial, verificou-se que a alta eficiência do eixo RMVI em 2025 foi beneficiada por readequações emergenciais, o que evidenciou capacidade reativa, mas também fragilidade na aderência ao planejamento original. Já o baixo desempenho do MQV esteve associado à inexistência de Atas de Registro de Preços ou outros instrumentos aptos a permitir execução tempestiva.

Diante desse cenário, conclui-se que o gargalo central não está na alocação dos recursos, mas na organização interna dos processos de planejamento e contratações, revelando a necessidade de aprimoramento institucional para garantir aproveitamento pleno e estratégico do Fundo a Fundo.

Assim, propõe-se a criação de um fluxo permanente de planejamento das demandas vinculadas ao FNSP no âmbito do CBMGO, preferencialmente por meio de um departamento, comissão orçamentária ou núcleo técnico especializado. Esse setor teria como atribuições:

- Mapear necessidades recorrentes das unidades;
- Organizar prioridades por eixo temático e calendário anual;
- Acompanhar o nível de maturidade dos processos aquisitivos;
- Estruturar previamente Atas de Registro de Preços ou outros instrumentos de contratação;
- Integrar, de modo contínuo, o Comando de Apoio Logístico, setores demandantes, áreas técnicas, planejamento orçamentário e órgãos de interlocução com a SSPGO/GECARE.

Tal arranjo institucional fortaleceria a governança das contratações, reduziria distorções decorrentes de ações emergenciais, ampliaria a aderência entre planejamento e execução e elevaria a maturidade administrativa do CBMGO na gestão de recursos do FNSP. Além disso, permitiria que os resultados positivos observados no eixo RMVI fossem estendidos aos demais, especialmente ao MQV, contribuindo para uma execução mais equilibrada, previsível e alinhada às finalidades estratégicas da política pública de segurança.

REFERÊNCIAS

- ARRETCHE, Marta. **Democracia, federalismo e centralização no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV; Editora Fiocruz, 2012. p. 161-162. Disponível em: [ARRETCHE M.. Democracia Federalismo e Centralizao No Brasil Cap. 1 | PDF | Federação | Brasil](#) Acesso em: 11 mar. 2026.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 12 mar. 2026.
- BRASIL. **Lei nº 10.201, de 14 de fevereiro de 2001**. Institui o Fundo Nacional de Segurança Pública - FNSP, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 138, nº 33, p. 1-2, 15 fev. 2001. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/110201.htm . Acesso em: 18 maio 2026.
- BRASIL. **Lei nº 13.756, de 12 de dezembro de 2018. Dispõe sobre a destinação do produto da arrecadação das loterias [...]**; Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 155, nº 239, p. 1-6, 13 dez. 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113756.htm. . Acesso em: 12 mar.2026.
- 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, ano 158, nº 61-F, p. 1-28, 1 abr. 2021. Edição extra. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm. Acesso em: 12 mar.2026.
- BRASIL. **Lei nº 14.316, de 29 de março de 2022. Altera as Leis nº 13.756, de 12 de dezembro de 2018, e nº 13.675, de 11 de junho de 2018, para destinar recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP) para ações de enfrentamento da violência contra a mulher**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 30 mar. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/114316.htm. Acesso em: 1 jun. 2026.
- BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Portaria MJSP nº 685, de 16 de maio de 2024. Regulamenta as áreas temáticas para aplicação dos recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública transferidos na modalidade fundo a fundo, nos termos do art. 7º, inciso I, da Lei nº 13.756, de 12 de dezembro de 2018**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 17 maio 20. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mjsp-n-685-de-16-de-maio-de-2024-560165804> Acesso em: 01 jun. 2026.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016. p. 100-150. Disponível em: [BARDIN, Laurence. Análise de Conteúdo. 4 Ed, 2016 | PDF](#). Acesso em: 11 mar. 2026.
- CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de. **Governança e Gestão de Riscos nas Contratações Públicas: de acordo com a Lei nº 14.133/2021**. 3. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2023. p. 245
- CINGOLANI, Luciana. **The State of State Capacity: a review of concepts, evidence and measures**. Maastricht: United Nations University (UNU-MERIT), 2013. p.58. (Working Paper

Series, n. 2013-053). Disponível em: <https://unu-merit.nl/publications/wppdf/2013/wp2013-053.pdf>. Acesso em 18 de maio de 2026.

GIAMBIAGI, Fabio; ALÉM, Ana Cláudia. **Finanças públicas: teoria e prática no Brasil**. 4. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, Campus, 2011. p. 17-20. Disponível em: [LIVRO TEXTO Finanças Públicas Teoria E Prática No Brasil Fábio Giambiagi Ana Cláudia Além](#) Acesso em: 12 mar. 2026.

GOMIDE, Alexandre de Ávila; PEREIRA, Ana Karine; MACHADO, Raphael. **Apresentação - O conceito de capacidade estatal e a pesquisa científica**. Sociedade e Cultura, Goiânia, v. 20, n. 1, p. 3-12, jan./jun. 2017. Disponível em: [Vista do Apresentação - O conceito de capacidade estatal e a pesquisa científica](#). Acesso em: 04 maio 2026.

MATIAS-PEREIRA, José. **Administração pública: foco nas instituições e ações governamentais**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2018. Disponível em: <https://encurtador.com.br/kLAp>. Acesso em: 14 mar. 2026.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. 6. ed. Rio de Janeiro: Record, 2013.p. 15. Disponível em : <https://shre.ink/3Yss> Acesso em: 22 mar. 2026.

NIEBUHR, Joel de Menezes. Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2021.p.83. Disponível em: <https://shre.ink/3YBP>. Acesso em: 24 abr. 2026.

PIRES, Roberto Rocha C.; GOMIDE, Alexandre de Ávila. **Capacidades estatais e democracia: arranjos institucionais de políticas públicas**. Brasília: IPEA, 2016. p.15.Disponível em: https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/capacidades_estatais_e_demo_cracia_web.pdf Acesso em: 10 mar. 2026.

SANTOS, Fábio de Sousa; MADEIRA, Fernando Nunes; ANDRADE, Maxwel Mota de. **Governança das contratações públicas no governo digital**. Controle em Foco: Revista do MPC-MG, Belo Horizonte, v. 4, n. 7, p. 56-69, jan./jun. 2024 Disponível em : [10-11-PB-1.pdf](#) Acesso em: 21 maio. 2026.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise e casos práticos**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014 p.41.Disponível em: [Leonardo Secchi Politicas Publicas PDF | PDF](#) Acesso em: 21 mar. 2026.