



**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**

MATHEUS MECENAS DE OLIVEIRA LIMA

**CAPACITAÇÃO DE GESTORES E FISCAIS DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS
NA POLÍCIA PENAL DO ESTADO DE GOIÁS: limites formais e critérios para
distribuição de responsabilidades**

GOIÂNIA – GO

2025



MATHEUS MECENAS DE OLIVEIRA LIMA

**CAPACITAÇÃO DE GESTORES E FISCAIS DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS
NA POLÍCIA PENAL DO ESTADO DE GOIÁS: limites formais e critérios para
distribuição de responsabilidades**

Artigo apresentado como exigência parcial para conclusão da disciplina Metodologia Científica do Curso de Especialização em Altos Estudos de Segurança Pública - CAESP, pela Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás - SSP e pela Universidade Estadual de Goiás - UEG, sob a orientação da Profa. Ma. Aline Rachel Gonçalves Costa

GOIÂNIA – GO

2025

**CAPACITAÇÃO DE GESTORES E FISCAIS DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS
NA POLÍCIA PENAL DO ESTADO DE GOIÁS: limites formais e critérios para
distribuição de responsabilidades**

**CAPACITY BUILDING FOR MANAGERS AND SUPERVISORS OF
ADMINISTRATIVE CONTRACTS IN THE PENAL POLICE OF THE STATE OF
GOIÁS: Formal Boundaries and Criteria for Responsibility Allocation**

Aluno: Matheus Mecnas de Oliveira Lima¹
Orientadora: Aline Rachel Gonçalves Costa

Resumo: Este estudo analisa os critérios de designação e as práticas de fiscalização contratual no âmbito da Polícia Penal do Estado de Goiás, com foco no papel da governança na administração pública. A pesquisa é de natureza aplicada, com abordagem qualitativa, delineamento exploratório-explicativo e fundamentação teórico-metodológica na análise documental e de conteúdo. Foram examinados dados coletados entre janeiro e maio de 2025, extraídos de legislações, relatórios de controle, manuais institucionais e sistemas oficiais como o SIGGO e o Portal da Transparência. Os achados indicam elevada concentração de contratos sob a responsabilidade de poucos servidores, com volume financeiro com potencial de acarreta riscos institucionais, operacionais e jurídicos. As análises sugerem que a conjugação entre critérios técnicos de designação, capacitação obrigatória e uso estratégico de sistemas informatizados pode aprimorar a gestão contratual, alinhando-se às diretrizes da Lei nº 14.133/2021 e às recomendações do TCU. Como proposta, destaca-se o aprimoramento do Sistema Integrado de Gestão e Governança (SIGGO), com trilhas formativas obrigatórias e algoritmos automatizados para distribuição proporcional de contratos, promovendo maior equidade, eficiência e segurança na execução da política penitenciária goiana.

Palavras-chave: Governança pública. Gestão contratual. Fiscalização. Segurança pública. SIGGO.

Abstract: This study analyzes the criteria for designation and the practices of contract oversight within the Penal Police of the State of Goiás, focusing on the role of governance in public administration. The research is applied in nature, with a qualitative approach, exploratory-explanatory design, and a theoretical-methodological foundation based on document and content analysis. Data collected between January and May 2025 were examined, drawn from legislation, audit reports, institutional manuals, and official systems such as SIGGO and the Transparency Portal. The findings indicate a high concentration of contracts under the responsibility of a few public servants, with financial volumes that may pose institutional, operational, and legal risks. The analyses suggest that combining technical designation criteria, mandatory training, and strategic use of digital management systems can enhance contract oversight, in line with Law No. 14,133/2021 and the recommendations of the Federal Court of Accounts (TCU). As a proposal, the study highlights the improvement of the Integrated Management and Governance System

¹ Matheus Mecnas de Oliveira Lima é Bacharel em Direito, com atuação especializada em licitações, atualmente lotado na Gerência de Compras Governamentais.

(SIGGO), incorporating mandatory training pathways and automated algorithms for the proportional distribution of contracts, thus promoting greater equity, efficiency, and security in the implementation of Goiás' penitentiary policy.

Keywords: Public governance. Contract management. Oversight. Public security. SIGGO.

1. INTRODUÇÃO

A gestão e fiscalização de contratos administrativos são pilares essenciais para garantir a eficiência, transparência e integridade na administração pública, em especial na Polícia Penal do Estado de Goiás. Com a promulgação da Lei nº 14.133/2021, novas demandas surgiram, como definição clara de competências, segregação de funções e necessidade de capacitação contínua dos servidores (Brasil, 2021; STJ, 2024).

Tais mudanças exigem adaptação institucional para conformidade com os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (CF, art. 37).

No contexto da Polícia Penal de Goiás, o grande volume de contratos e a limitação de servidores qualificados resultam na concentração de responsabilidades e sobrecarga administrativa, dificultando o acompanhamento efetivo dos contratos e aumentando o risco de falhas e responsabilizações injustas (Portal da Transparência do Estado de Goiás, 2025; Brasil, TCU, 2013; 2019).

Além disso, a falta de critérios objetivos para distribuição das responsabilidades prejudica a implementação de controles internos robustos, contrariando as melhores práticas recomendadas pelos órgãos de controle.

Nesse cenário, ganha destaque a importância da gestão por competências, capacitação continuada e uso de ferramentas tecnológicas como o SIGGO, que automatiza fluxos, centraliza informações e favorece a distribuição equitativa das responsabilidades (Goiás, 2025; Manual Do Usuário SIGGO, 2025).

Assim, a profissionalização da gestão contratual depende de políticas de capacitação, sistemas informatizados e atuação proativa das instâncias de controle e governança (Brasil, TCU, 2025; STJ, 2024).

Este estudo se justifica pela necessidade de analisar os limites formais e critérios adotados para designação de gestores e fiscais de contratos na Polícia Penal do Estado de Goiás, à luz das exigências legais e demandas institucionais contemporâneas.

Busca-se compreender como as inovações legislativas e tecnológicas impactam o cotidiano dos servidores e propor estratégias para aprimorar a gestão contratual, promovendo justiça, segurança e eficiência.

O objetivo geral do artigo é analisar desafios e propor soluções para a gestão de contratos administrativos na Polícia Penal, com ênfase nos limites formais e critérios para distribuição de responsabilidades.

Os objetivos específicos incluem: identificar dificuldades dos servidores, investigar a influência da capacitação e critérios objetivos na eficiência, avaliar o papel das tecnologias no fortalecimento dos controles internos e sugerir recomendações alinhadas às melhores práticas nacionais e às exigências legais.

Metodologicamente, o estudo adota abordagem qualitativa, exploratória, baseada em pesquisa bibliográfica e documental, orientada pelo método dedutivo e análise de conteúdo, com fontes como legislação, acórdãos, relatórios institucionais e normativos internos.

O artigo está estruturado em seções: referencial teórico sobre gestão de contratos e princípios constitucionais; contexto institucional da Polícia Penal e desafios práticos; análise de soluções e recomendações, com foco na capacitação e uso de tecnologias; e, por fim, as conclusões.

2. REVISÃO DA LITERATURA

A governança pública é vista como essencial para eficiência e controle na administração, especialmente após a Lei nº 14.133/2021, que reforçou a importância de planejamento, capacitação técnica e tecnologias para a fiscalização de contratos.

Na segurança pública, com destaque para a administração penitenciária de Goiás, medidas como o uso de sistemas informatizados (SIGGO) e qualificação contínua dos gestores são fundamentais para o bom uso dos recursos e continuidade dos serviços.

2.1 Governança Pública e Sistemas de Controle

Governança envolve mecanismos de liderança, estratégia e controle (Brasil, TCU, 2014), indo além da conformidade normativa, em busca de eficiência e resultados sustentáveis.

A Lei nº 14.133/2021 instituiu parâmetros mais rigorosos, exigindo qualificação e uso de instrumentos de gestão de riscos (Justen Filho, 2023).

Na Polícia Penal de Goiás, poucos servidores concentram grande parte dos contratos (Portal da Transparência, 2025), o que pode gerar riscos à fiscalização, como alerta o TCU (Brasil, TCU, 2025).

A literatura destaca o papel dos sistemas informatizados para garantir padronização e transparência (Marinho; Costa, 2022), com exemplos como SISG/SIASG, ComprasNet e SIGGO.

O uso dessas ferramentas mitiga riscos e fortalece a accountability (TCU, 2020).

2.2 Contratações Públicas e Fiscalização

Leis como a 14.133/2021 e o Decreto 11.246/2022 determinam gestão por competências, segregação de funções e designação qualificada de agentes (Brasil, 2021).

CrITÉRIOS tÉCNICOS, complexidade do contrato e carga de trabalho são essenciais, mas ainda existem desafios quanto à capacitação dos servidores (Brasil, TCU, 2013; 2019).

Ferramentas como o SIGGO centralizam dados e objetivam designações mais racionais (Goiás, 2025), alinhadas ao Planejamento Estratégico.

2.3 Segurança Pública, Gestão e Eficiência

A segurança pública, função indelegável do Estado (CF, art. 144), depende da administração penitenciária para manter a ordem e garantir direitos.

A DGPP de Goiás gerencia 93 unidades e um dos maiores orçamentos do estado (Goiás, 2025), com contratos essenciais à eficácia das políticas públicas.

A descontinuidade desses contratos pode causar graves impactos (Costa; Faria, 2022).

Por isso, a gestão eficiente e integrada dos contratos é fundamental, respeitando princípios legais, éticos e de economicidade (Marinho; Costa, 2022; Brasil, TCU, 2019).

3. METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa, com delineamento exploratório e explicativo, voltada para investigar práticas de governança e fiscalização contratual na administração penitenciária de Goiás.

A escolha pela pesquisa aplicada se justifica pelo foco na resolução de problemas práticos da gestão pública; já o enfoque qualitativo possibilita analisar a complexidade do tema por meio de interpretações institucionais (Gil, 2019; Junior, 2021).

O método dedutivo foi adotado, partindo de premissas gerais sobre gestão pública para análise do contexto específico da Polícia Penal de Goiás (Marconi; Lakatos, 2003). O caráter exploratório buscou mapear a estrutura de governança contratual e seus desafios, enquanto o explicativo procurou compreender os efeitos das práticas de designação e do uso de sistemas de controle sobre a eficiência.

Do ponto de vista técnico, utilizou-se levantamento bibliográfico e documental, fundamentado em obras, artigos, legislações e estudos sobre governança, contratos administrativos e segurança pública (Barros; Lehfeld, 2000). A pesquisa documental incluiu normativos internos, relatórios, acórdãos de tribunais de contas e dados oficiais da Diretoria-Geral de Polícia Penal (DGPP).

Os dados foram coletados entre janeiro e maio de 2025, consultando sistemas como SIGGO, Business Objects, Portal da Transparência e o site da Polícia Penal, além das legislações vigentes (Lei nº 14.133/2021 e Decreto nº 11.246/2022). Selecionou-se contratos a partir de 2025 e extraíram-se informações relevantes para análise posterior.

A análise de dados seguiu a técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2016), com triangulação de fontes para garantir validação e rastreabilidade. O estudo reconhece como limitação a ausência de dados primários, que podem ser abordados em pesquisas futuras. Toda a estrutura metodológica visou garantir rigor científico e resultados aplicáveis ao aprimoramento da gestão contratual prisional.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos dados sobre a gestão e fiscalização de contratos e convênios na Polícia Penal do Estado de Goiás revelou avanços relevantes na adoção de práticas de governança pública, mas também evidenciou desafios recorrentes, particularmente relacionados à distribuição de responsabilidades, à capacitação dos agentes públicos, à sobrecarga de contratos por servidores e ao uso ainda incipiente de ferramentas tecnológicas mais robustas.

Esses aspectos exigem maior alinhamento com a Lei nº 14.133/2021 (Brasil, 2021) e as recomendações do Tribunal de Contas da União (Brasil, TCU, 2013; 2018; 2019).

4.1 Distribuição de contratos e sobrecarga dos gestores

Os resultados desta pesquisa revelam evidências relevantes sobre o modelo de designação de fiscais e gestores contratuais no âmbito da Polícia Penal do Estado de Goiás, permitindo avaliar a governança e a efetividade dos mecanismos de fiscalização administrativa. A análise dos dados coletados entre janeiro e maio de 2025, conforme metodologia qualitativa de caráter exploratório e explicativo, apontou significativa concentração de contratos de alto valor sob responsabilidade de um número reduzido de gestores, fato que gera implicações institucionais relevantes.

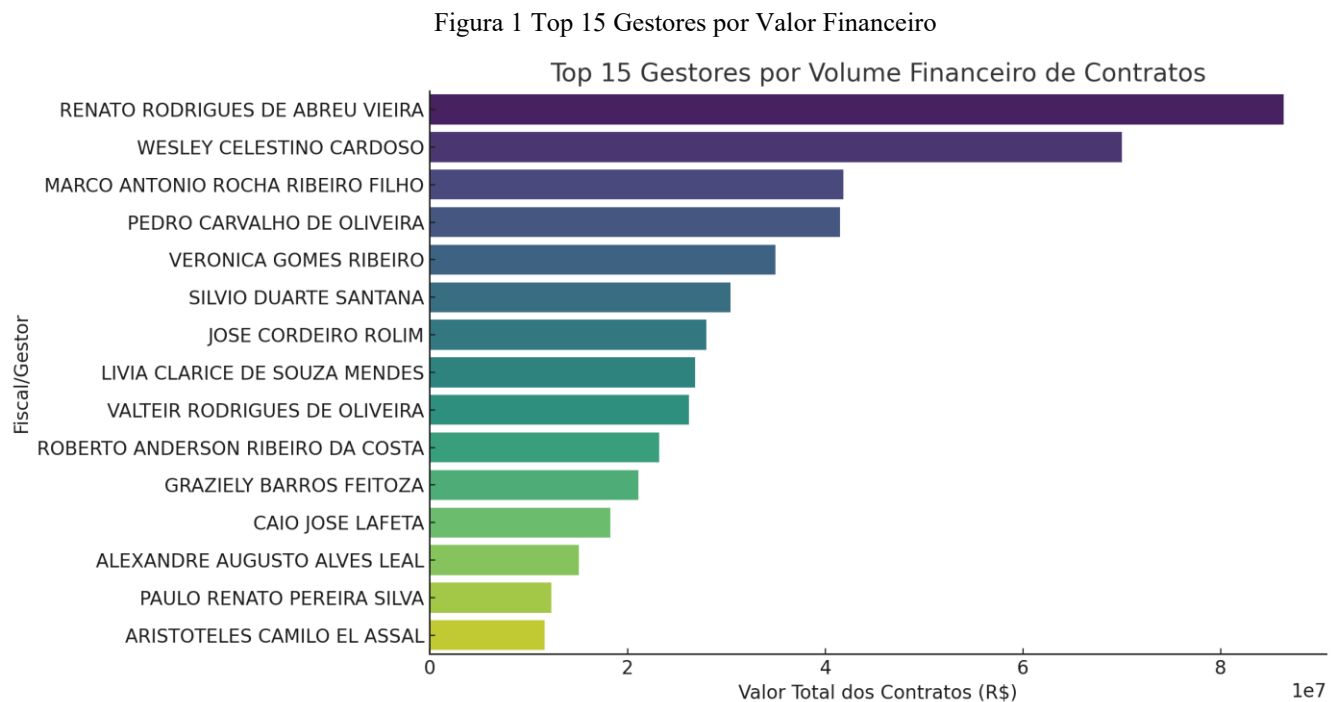
A análise dos contratos administrativos ativos sob responsabilidade da Polícia Penal do Estado de Goiás revelou elevada concentração de volume financeiro em poucos fiscais e gestores, conforme tabela a seguir, fato que corrobora os apontamentos da literatura sobre os riscos institucionais advindos da má distribuição de responsabilidades (Brasil, TCU, 2013; Justen Filho, 2023).

Tabela 1 - Gestores e fiscais de contratos da DGPP

Data fim vigência	Valor da aquisição (r\$)	Fiscal/gestor	Data fim vigência	Valor da aquisição (r\$)	Fiscal/gestor
10/02/2026	894.800,00	Caio Jose Lafeta	25/11/2029	68.194,20	Jonatas Jefferson Maranhao Rose
02/09/2025	263.620,00	Jonatas Jefferson Maranhao Rose	09/12/2025	2.588.651,20	Andre Torres Vilela
06/06/2025	8.400,00	Wanderlan Nunes Ramos	11/09/2029	34.983.097,20	Veronica Gomes Ribeiro
27/05/2026	58.278,96	Paulo Henrique Do Carmo Silva	14/10/2025	36.636,00	Felipe Andre Souza Abreu
28/07/2025	430.320,00	Rodrigo Araujo Cardoso	07/01/2026	741.289,84	Luiz Carlos Mendes De Oliveira
24/02/2030	193.731,12	Matheus Pires Teodoro	15/10/2029	25.560.013,49	Marco Antonio Rocha Ribeiro Filho
17/02/2026	398.000,00	Erick Elias Zenha	23/10/2025	137.801,41	Felipe Andre Souza Abreu
10/02/2026	422.400,00	Marco Antonio Rocha Ribeiro Filho	11/04/2025	21.301,19	Marcelo Augusto Borges De Sales
30/04/2026	7.669.253,63	Irlone Rodrigues De Oliveira	11/04/2025	21.437,59	Jonatas Jefferson Maranhao Rose
10/06/2026	395.032,50	Douglas Fernando Tavares	11/04/2025	76.799,26	Jonatas Jefferson Maranhao Rose
15/09/2025	2.350.080,00	Sam Makahans Torreyra Alves	23/10/2025	42.048,00	Ludmilla Candida Bessa

13/12/2025	810.880,00	Rodrigo Araujo Cardoso	01/07/2025	696.000,00	Jonatas Jefferson Maranhao Rose
12/03/2030	765.924,85	Marcos Paulo Izidoro Monteiro E Silva	01/12/2025	946.440,00	Leandro Militao Galdine
14/03/2026	3.216.164,64	Valteir Rodrigues De Oliveira	15/08/2025	76.018,92	Max Willian Candido Tavares
24/02/2026	156.637,92	Farles Neres Dos Santos	24/06/2025	359.926,00	Thiago Candido Matos
24/02/2026	245.720,61	Farles Neres Dos Santos	08/02/2025	37.200,00	Felipe Andre Souza Abreu
20/02/2026	16.539,85	Roberto Luis Lourenco Da Silva	08/10/2025	77.500,00	Luiz Carlos Mendes De Oliveira
24/02/2026	254.964,00	Roberto Luis Lourenco Da Silva	20/12/2025	22.050,00	Ludmilla Candida Bessa
24/02/2026	92.390,90	Roberto Luis Lourenco Da Silva	12/06/2025	322.391,76	Robson Rodrigo Rocha Vieira
19/02/2026	100.711,95	Roberto Luis Lourenco Da Silva	07/01/2026	1.496.885,90	Pedro Henrique Benicio Da Silva
14/02/2026	858.035,53	Farles Neres Dos Santos	28/11/2029	564.555,00	Rodrigo Araujo Cardoso
24/02/2026	1.330.248,00	Farles Neres Dos Santos	18/08/2025	703.729,55	Marco Antonio Rocha Ribeiro Filho
24/02/2026	198.637,01	Roberto Luis Lourenco Da Silva	13/08/2025	45.386,00	Ludmilla Candida Bessa
14/02/2026	250.823,34	Farles Neres Dos Santos	20/05/2025	6.800,00	Wanderlan Nunes Ramos
19/02/2026	138.324,94	Roberto Luis Lourenco Da Silva	20/05/2025	6.240,00	Wedson Mendes Ferreira
19/02/2026	19.544,78	Roberto Luis Lourenco Da Silva	05/07/2025	447.500,00	Felipe Andre Souza Abreu
14/02/2026	272.406,30	Roberto Luis Lourenco Da Silva	04/11/2025	1.950.000,00	Victor Gabriel De Aquino
19/02/2026	152.618,01	Farles Neres Dos Santos	06/02/2025	74.565,71	Dayeli Francisca Ferreira Da Silva
24/02/2026	136.239,60	Roberto Luis Lourenco Da Silva	26/04/2025	48.675,00	Thiago Gomes Pare
24/02/2026	391.335,84	Roberto Luis Lourenco Da Silva	21/11/2029	3.581.319,60	Rodrigo Araujo Cardoso
20/02/2026	98.850,28	Roberto Luis Lourenco Da Silva	26/10/2025	6.434.301,61	Marco Antonio Rocha Ribeiro Filho
26/02/2027	7.179.000,00	Marco Antonio Rocha Ribeiro Filho	11/04/2025	13.950,00	Marcelo Augusto Borges De Sales
10/02/2026	416.900,00	Caio Jose Lafeta	04/10/2026	227.892,41	Robert Alyson De Queiroz Pereira
27/05/2026	12.235,20	Paulo Henrique Do Carmo Silva	11/11/2029	93.210,00	Rodrigo Araujo Cardoso
27/05/2026	145.000,00	Paulo Henrique Do Carmo Silva	27/11/2029	22.979.979,00	Valteir Rodrigues De Oliveira
27/05/2026	3.480,00	Wanderlan Nunes Ramos	04/10/2026	227.892,41	Robert Alyson De Queiroz Pereira
10/02/2026	2.159.908,51	Renato Rodrigues De Abreu Vieira	25/05/2025	17.980,20	Wanderlan Nunes Ramos

21/03/2026	4.097.319,60	Ezio Jose De Souza	31/07/2025	130.467,00	Robert Alyson De Queiroz Pereira
20/05/2027	13.869.591,32	Livia Clarice De Souza Mendes	28/05/2025	76.871,00	Rodrigo Araujo Cardoso
27/05/2025	9.100,00	Wanderlan Nunes Ramos	07/10/2025	960.982,61	Felipe Andre Souza Abreu
20/03/2026	1.352.747,88	Alisson Gomes Brito	20/05/2025	15.483,70	Wedson Mendes Ferreira
27/05/2026	71.634,93	Wanderlan Nunes Ramos	13/08/2025	435.599,50	Ludmilla Candida Bessa
23/04/2026	187.163,30	Fernanda Cristina Emidio	07/10/2025	2.348.907,50	Felipe Andre Souza Abreu
12/02/2029	219.120,00	Sam Makahans Torreyra Alves	03/07/2025	406.000,00	Jonatas Jefferson Maranhao Rose
27/05/2026	37.370,00	Wanderlan Nunes Ramos	20/12/2025	126.296,52	Felipe Andre Souza Abreu
05/02/2028	56.000,00	Sam Makahans Torreyra Alves	11/04/2025	9.787,00	Jonatas Jefferson Maranhao Rose
15/12/2025	10.120,00	Andre Torres Vilela	11/04/2025	9.750,00	Marcelo Augusto Borges De Sales
25/07/2026	204.000,00	Michelle Cabral Da Silva Evangelista	06/01/2026	4.613,00	Ludmilla Candida Bessa
18/11/2029	14.279,83	Rodrigo Augusto Atavila	29/11/2027	10.478.160,00	Ayle Barbosa Dos Reis Balbino
04/03/2025	275.975,00	Roberto Luis Lourenco Da Silva	10/09/2025	1.468.701,14	Marco Antonio Rocha Ribeiro Filho
01/12/2025	10.788,80	Leandro Militao Galdine	01/03/2025	41.527.492,80	Pedro Carvalho De Oliveira
06/03/2025	184.447,20	Thiago Candido Matos	29/01/2025	21.098.206,08	Graziely Barros Feitoza
25/06/2025	491.000,00	Marcelo Augusto Borges De Sales	09/06/2025	4.492.627,20	Joao Paulo Marques Ramos
02/07/2025	597.000,00	Marcelo Augusto Borges De Sales	24/01/2025	15.063.786,00	Alexandre Augusto Alves Leal
02/12/2025	495.000,00	Thiago Ferreira Matias	02/07/2025	42.100.000,00	Renato Rodrigues De Abreu Vieira
25/06/2025	4.560.000,00	Caio Jose Lafeta	02/07/2025	42.118.000,00	Renato Rodrigues De Abreu Vieira
25/10/2025	12.698,00	Felipe Andre Souza Abreu	24/01/2025	23.186.700,00	Roberto Anderson Ribeiro Da Costa
07/01/2026	76.000,00	Marco Antonio Rocha Ribeiro Filho	22/01/2025	30.419.154,00	Silvio Duarte Santana
30/09/2025	57.200,00	Lincoln Ricardo Gobis	19/01/2025	12.398.044,39	Caio Jose Lafeta
09/12/2025	824.000,00	Ezio Jose De Souza	09/03/2025	280.160,00	Roberto Luis Lourenco Da Silva
29/01/2025	7.959.933,79	Jose Cordeiro Rolim	09/01/2025	12.302.016,00	Paulo Renato Pereira Silva
14/04/2025	911.397,21	Tiago Marcelino Reis	08/01/2025	11.626.056,00	Aristoteles Camilo El Assal
23/01/2025	12.972.867,61	Livia Clarice De Souza Mendes	15/08/2025	69.997.500,00	Wesley Celestino Cardoso



A partir da consolidação dos dados extraídos de fontes oficiais, como o Portal da Transparência do Estado de Goiás, o sistema SIGGO e o Business Objects, observou-se que, dentre todos os gestores analisados, três servidores concentram mais de R\$ 200 milhões em contratos ativos.

O gráfico “Top 15 Gestores por Valor Financeiro” evidencia, por exemplo, que um único gestor, Renato Rodrigues de Abreu Vieira, é responsável por R\$ 86,3 milhões em contratos, seguido por Wesley Celestino Cardoso (R\$ 69,9 milhões) e Marco Antônio Rocha Ribeiro Filho (R\$ 41,8 milhões).

Ainda que a quantidade de contratos varie entre eles, o volume financeiro elevado sob responsabilidade individual evidencia uma possível sobrecarga operacional e fragilidade na distribuição de responsabilidades.

Esses achados dialogam diretamente com os objetivos geral e específico da pesquisa, ao demonstrar a necessidade de avaliar criticamente os critérios adotados para designação de fiscais e gestores.

Como discutido na revisão teórica, o Decreto nº 11.246/2022 determina que a designação deve observar critérios como compatibilidade das atribuições, complexidade contratual e disponibilidade operacional.

Contudo, os dados empíricos indicam que esses parâmetros, embora previstos na legislação, não estão sendo observados de forma sistemática, o que pode comprometer os princípios da segregação de funções, da economicidade e da eficiência administrativa.

Do ponto de vista institucional, esse modelo de alocação concentra poder decisório e risco operacional em poucos agentes públicos, ampliando a exposição da administração a eventuais falhas de controle, interrupções de serviço ou conflitos de interesse. Estudos do Tribunal de Contas da União (TCU, Acórdão nº 1.610/2013-Plenário) e da literatura especializada (Gil, 2019; Justen Filho, 2023) já alertam para os riscos decorrentes da má distribuição de responsabilidades, sobretudo em contratos de alta complexidade, como os de alimentação de custodiados, locação de viaturas operacionais e obras prisionais.

Outro ponto crítico identificado refere-se à ausência de parâmetros objetivos e automatizados no processo de designação de gestores, o que fragiliza a rastreabilidade institucional e a padronização da fiscalização.

Apesar da existência do Sistema Integrado de Gestão e Governança (SIGGO), a análise sugere que seu potencial está sendo subutilizado para fins de balanceamento de carga, distribuição equitativa de contratos e controle gerencial da atividade fiscalizatória.

A literatura técnica já reconhece que a adoção de sistemas informatizados de apoio à governança contratual contribui para mitigar riscos, assegurar transparência e reforçar os princípios da accountability (Marinho; Costa, 2022; Brasil, TCU, 2020).

Portanto, os dados analisados permitem concluir que a governança contratual na Polícia Penal de Goiás ainda carece de maior institucionalização e aderência aos marcos legais e boas práticas de fiscalização.

A concentração excessiva de contratos em poucos servidores, aliada à ausência de critérios objetivos para designação, compromete a eficácia do controle interno e pode afetar a continuidade e qualidade dos serviços prestados no âmbito da segurança pública.

Por fim, é necessário reconhecer algumas limitações metodológicas do presente estudo. A pesquisa concentrou-se em dados secundários disponíveis em bases públicas, não tendo incluído entrevistas com os gestores ou triangulação com dados qualitativos primários.

Além disso, por se tratar de um recorte temporal entre janeiro e maio de 2025, possíveis atualizações posteriores não foram capturadas. Tais lacunas representam oportunidades para pesquisas futuras com abordagens complementares.

Ainda assim, os achados desta investigação reforçam a relevância do tema e respondem ao problema da pesquisa, ao evidenciar que a ausência de critérios técnicos na designação de gestores compromete a efetividade da governança contratual, especialmente em contextos institucionais complexos e financeiramente expressivos como o da administração penitenciária estadual.

4.2 Capacitação e Critérios de Designação

A insuficiência de capacitação dos servidores designados para atuar como gestores e fiscais constitui um dos principais gargalos na implementação plena da nova Lei de Licitações.

Conforme o Tribunal de Contas da União, a administração deve não apenas manter um quadro de servidores capacitados, mas promover sua capacitação contínua (Brasil, 2013; Brasil, 2019).

A legislação e as normas de governança exigem que, caso o servidor designado não possua as competências necessárias, comunique formalmente à autoridade superior, a qual deverá providenciar sua qualificação prévia ou nomear outro servidor devidamente capacitado (Brasil, 2018; Goiás, 2023a).

Ademais, os critérios de designação devem considerar não apenas o número de contratos, mas sua complexidade e a capacidade técnica do agente público (Goiás, 2023). Importante ressaltar que o art. 5º do Decreto Estadual nº 11.216/2023 disciplina que o servidor somente poderá recusar formalmente a designação mediante justificativa técnica fundamentada, devendo essa manifestação ser dirigida à autoridade competente (Goiás, 2023).

4.3 Contribuição do Sistema SIGGO na gestão contratual

Diante desse cenário, destaca-se a contribuição do Sistema de Gestão e Governança (SIGGO), ferramenta implantada na Polícia Penal de Goiás, que centraliza dados estratégicos e automatiza processos administrativos e de fiscalização de contratos.

O SIGGO adota o monitoramento contínuo de metas e indicadores de desempenho, promove a descentralização administrativa das unidades, estimula a integração com órgãos de segurança pública e justiça, bem como fortalece o controle interno e a capacitação permanente dos servidores (Goiás, 2025a, p. 3-4).

O sistema já permite a utilização de trilhas de capacitação obrigatória, de modo a condicionar a designação de gestores e fiscais ao cumprimento prévio das formações necessárias (Goiás, 2025a, p. 3-4).

Tais trilhas de capacitação poderiam contemplar conteúdos sobre: gestão de riscos contratuais (NBR ISO 31000 e 31022), interpretação prática da Lei nº 14.133/2021, controles internos, segregação de funções e responsabilidades administrativa, civil e criminal dos agentes públicos.

Ainda, propõe-se que o SIGGO incorpore algoritmos automáticos de distribuição contratual, com análise da carga de trabalho, da complexidade acumulada de cada contrato e da matriz de riscos previamente definida, conforme previsto nos Decretos nº 10.139/2022 (art. 13), nº 10.207/2023 (arts. 7º e 17) e nº 10.359/2023 (art. 31), todos do Estado de Goiás (Goiás, 2022; GOIÁS, 2023).

QUADRO 1 – Recomendações e situação na Polícia Penal de Goiás:

Recomendações	Base Legal/Institucional	Status Atual
Capacitação contínua	Lei nº 14.133/2021; Acórdão TCU nº 1610/2013; Acórdão - TCU nº 10868/2018; Referencial Básico – TCU e Decreto Estadual nº 10.216/2023	Parcialmente implantado
Distribuição racional	Acórdão - TCU nº 2897/2019; Boas-Práticas – ANTAQ; Decreto Estadual nº 10.216/2023	Em andamento
Transparência SIGGO	Manual - SIGGO	Implementado
Controles internos	Manual - STJ; Manual de Gestão de Riscos - TCU; Referencial Básico – TCU e Manual - SIGGO	Parcialmente implantado
Responsabilização Proporcional	Manual - STJ; Acórdão - TCU 2897/2019.	Parcialmente implantado

Fonte: Adaptado da Lei nº 14.133/2021; Acórdão - TCU nº 1610/2013; Acórdão 2897/2019, Acórdão TCU nº 10868/2018; Referencial Básico – TCU; Boas-Práticas ANTAQ; Manual - STJ e Manual de Gestão de Riscos – TCU; Manual – STJ; Decreto Estadual nº 10.216/2023 e Manual SIGGO.

Sugere-se o aprimoramento do Sistema de Gestão e Governança (SIGGO) para adaptação mais eficaz às atividades de gestão e fiscalização de contratos pelos servidores públicos, com a incorporação de trilhas de capacitação obrigatória, impedindo a designação de fiscais e gestores até a conclusão das formações exigidas (Goiás, 2025a, p. 3–4).

Recomenda-se, ainda, a instituição de um programa permanente de capacitação, em parceria com escolas de governo e órgãos de controle, contemplando conteúdos como gestão de riscos contratuais (NBR ISO 31000 e 31022), interpretação da Lei nº 14.133/2021 e do Decreto

Estadual nº 10.216/2023, fundamentos de controles internos e segregação de funções, bem como responsabilidades administrativas, civis e penais dos agentes públicos.

O SIGGO já dispõe de módulos voltados à auditoria e ao controle interno, os quais podem ser ampliados com a criação de painéis estratégicos (dashboards) de risco, alertas de sobrecarga e integração com o Plano Anual de Auditoria Interna.

Esses aprimoramentos possibilitariam o monitoramento em tempo real das fragilidades operacionais na distribuição dos contratos e nas atividades de fiscalização (Goiás, 2025a, p. 3–4).

Além disso, propõe-se a implementação de algoritmos automáticos para a alocação contratual, com base na carga já atribuída a cada servidor e na complexidade de cada contrato, conforme os critérios de risco definidos pela legislação estadual (Goiás, 2023).

4.4 Boas práticas nacionais e internacionais na gestão de contratos administrativos

Além das dificuldades identificadas na Polícia Penal do Estado de Goiás, experiências de órgãos nacionais, como o Superior Tribunal de Justiça (STJ) e a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), apresentam diretrizes relevantes para o aprimoramento da governança contratual.

O STJ, por meio de seu Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos, destaca a necessidade de segregação clara entre as funções de gestor e fiscal, com o objetivo de assegurar o controle adequado dos contratos e mitigar riscos operacionais.

O documento também enfatiza a importância do assessoramento jurídico contínuo e da atuação de auditorias internas como instrumentos de apoio à atividade fiscalizatória, fortalecendo a segurança administrativa e jurídica das contratações públicas (STJ, 2023, p. 22–24).

De forma semelhante, a ANTAQ estabelece como premissa para a designação de fiscais e gestores de contratos a observância de critérios como a complexidade do objeto, a capacidade técnica do servidor e o número acumulado de contratos atribuídos, visando à distribuição equitativa de responsabilidades e à mitigação de riscos de falhas de fiscalização (ANTAQ, 2023, p. 12–13).

Tais práticas, consolidadas no âmbito da administração pública federal e de agências reguladoras, podem ser adaptadas e incorporadas à realidade da Polícia Penal de Goiás, especialmente no desenvolvimento e aprimoramento dos módulos de parametrização do Sistema

de Gestão e Governança (SIGGO), promovendo maior equilíbrio na carga de trabalho e maior segurança no processo de fiscalização contratual.

4.5 Ampliação dos mecanismos de gestão de riscos e algoritmos automatizados

No âmbito da governança de contratos administrativos, o Tribunal de Contas da União (TCU), por meio de seus manuais e acórdãos, reforça a importância da adoção de modelos formais de gestão de riscos legais, incluindo a criação de matrizes de risco, o mapeamento de processos críticos e a parametrização de indicadores para subsidiar decisões sobre a designação de fiscais e gestores (Brasil, TCU, 2018, p. 18–21).

Considerando tais diretrizes, o SIGGO pode ser aprimorado com a implementação de algoritmos automatizados que avaliem, de forma dinâmica, tanto o volume quanto a complexidade dos contratos já atribuídos a cada servidor, permitindo a distribuição equitativa e proporcional das responsabilidades.

Esse mecanismo não apenas atende ao princípio da eficiência administrativa, previsto no *caput* do art. 37 da Constituição Federal de 1988, como também visa mitigar a sobrecarga de agentes públicos — cenário já identificado no âmbito da Polícia Penal do Estado de Goiás (Goiás, 2025).

Ainda segundo o TCU, a ausência de critérios claros para a distribuição de contratos amplia a possibilidade de falhas administrativas e representa risco jurídico à responsabilização dos gestores (Brasil, TCU, 2025, p. 51).

4.6 A responsabilização proporcional dos agentes públicos

Jurisprudências recentes do Superior Tribunal de Justiça (STJ) e do Tribunal de Contas da União (TCU) reconhecem que a responsabilização dos gestores e fiscais de contratos deve observar o princípio da proporcionalidade, considerando aspectos como a capacitação prévia, a complexidade do objeto contratual e a carga de trabalho atribuída ao agente público.

Dessa forma, afasta-se a hipótese de responsabilização automática, exigindo-se, ao contrário, uma análise concreta das circunstâncias do caso, das condições estruturais e da

capacidade técnica do servidor designado para o desempenho da função (Brasil, TCU, 2019, p. 9; BRASIL, STJ, 2023, p. 40–42).

Esse entendimento reforça a importância de institucionalizar, no âmbito do Sistema de Gestão e Governança (SIGGO), critérios técnicos objetivos para a designação de gestores e fiscais, bem como de condicionar essa designação à conclusão de programas obrigatórios de capacitação compatíveis com as exigências da função.

4.7 Síntese Integrada

Os resultados evidenciam que a combinação entre critérios técnicos objetivos para a designação de responsáveis, a capacitação continuada dos servidores e a adoção de sistemas eletrônicos de gestão, como o Sistema Integrado de Gestão e Governança (SIGGO), configura uma estratégia eficaz para o aprimoramento da gestão contratual na Polícia Penal do Estado de Goiás.

A conformidade com os dispositivos legais vigentes e com as boas práticas de governança recomendadas por órgãos de controle contribui diretamente para a proteção do erário, ao mesmo tempo em que assegura maior estabilidade e segurança jurídica às decisões administrativas (Brasil, 2021; Brasil, STJ, 2023, p. 10; ANTAQ, 2023, p. 8).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo central avaliar criticamente os critérios utilizados para a designação de gestores e fiscais de contratos no âmbito da Polícia Penal do Estado de Goiás, à luz dos princípios da governança pública, da legislação vigente e das boas práticas nacionais.

A investigação buscou compreender como a gestão contratual tem sido operacionalizada nesse contexto institucional e identificar estratégias que possam aperfeiçoar a governança, a eficiência administrativa e a integridade na aplicação dos recursos públicos.

A partir de uma abordagem qualitativa, com delineamento exploratório e explicativo, e fundamentada em pesquisa documental e análise de dados institucionais, os resultados revelaram um cenário de concentração significativa de contratos em poucos gestores, sem a observância clara de critérios técnicos objetivos, como a complexidade do objeto contratado ou a carga de trabalho acumulada.

Tal cenário vai de encontro às diretrizes estabelecidas na Lei nº 14.133/2021 e no Decreto Estadual nº 11.246/2022, que recomendam a adoção de práticas de gestão por competências, segregação de funções e critérios técnicos de designação.

A análise empírica, baseada em dados extraídos dos sistemas SIGGO e Business Objects, evidenciou que poucos servidores concentram grande parte do volume financeiro e quantitativo dos contratos vigentes, o que fragiliza o controle interno, compromete a efetividade da fiscalização e expõe a Administração a riscos operacionais e jurídicos.

Essa realidade foi amplamente discutida à luz do referencial teórico, que reforça a importância da adoção de modelos de governança contratual com base em evidências, planejamento, capacitação permanente e uso de tecnologias.

O estudo confirma as premissas iniciais de que a ausência de critérios objetivos para a distribuição contratual e a baixa institucionalização de trilhas obrigatórias de capacitação ainda são gargalos a serem enfrentados na administração penitenciária.

As decisões recentes do TCU (Acórdãos nº 1610/2013 e nº 2897/2019) e de órgãos como o STJ e a ANTAQ também reforçam que a responsabilização de fiscais e gestores deve ser proporcional às condições institucionais, à formação e à estrutura de apoio disponíveis.

Como proposta concreta, recomenda-se o aprimoramento do SIGGO para incorporar funcionalidades que automatizem a designação de fiscais e gestores com base em algoritmos que considerem: (I) o número e o volume financeiro dos contratos já atribuídos; (II) a complexidade dos objetos contratados; (III) a capacitação formal já realizada pelo servidor; e (IV) a matriz de risco institucional.

Além disso, sugere-se a vinculação obrigatória da designação à conclusão prévia de trilhas de capacitação específicas, com conteúdo sobre a Lei nº 14.133/2021, gestão de riscos (NBR ISO 31000 e 31022), controle interno, responsabilidade administrativa e segregação de funções.

Recomenda-se ainda a instituição de um programa de formação continuada em parceria com escolas de governo e órgãos de controle, voltado à profissionalização da gestão contratual na Polícia Penal, como elemento estruturante da política penitenciária estadual.

Por fim, reconhece-se como limitação do estudo a ausência de entrevistas com os gestores e fiscais atualmente designados, bem como a restrição temporal da coleta de dados (janeiro a maio de 2025).

Tais aspectos abrem caminho para pesquisas futuras, com métodos mistos e aprofundamento qualitativo, que poderão oferecer diagnósticos ainda mais detalhados sobre os desafios da governança contratual na segurança pública.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, André; TORRES, Mariana. **Governança e participação social nas políticas públicas de segurança**. Revista Brasileira de Administração Pública, Brasília, v. 55, n. 4, p. 789–812, 2021.

ANTAQ. **Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos**. Brasília: Agência Nacional de Transportes Aquaviários, 2023. Disponível em: <<https://www.gov.br/antag/pt-br/aceso-a-informacao/>>. Acesso em: 7 jun. 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 31000:2018 – **Gestão de riscos – Diretrizes**. Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <<https://dintegcgcin.saude.gov.br/attachments/>>. Acesso em: 7 jun. 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 31022:2020 – **Gestão de riscos – Diretrizes para gestão de riscos jurídicos**. Rio de Janeiro, 2020.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016. Disponível em: <<https://madmunifacs.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf>>. Acesso em: 7 jun. 2025.

BARROS, Aidil de Jesus Paes; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. Petrópolis: Vozes, 2000.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. **Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 12 dez. 1990.

BRASIL. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. **Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 22 jun. 1993.

BRASIL. Decreto nº 11.246, de 26 de outubro de 2022. **Dispõe sobre a governança das contratações na administração pública federal direta, autárquica e fundacional**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 27 out. 2022.

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 da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. **Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos**. Brasília: SEGES/ENAP, 2023.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos Administrativos**. Brasília: STJ, 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 1610/2013** – Plenário. Relator: Ministro Valmir Campelo. Sessão de 26 jun. 2013. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br>. Acesso em: 20 jun. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 2897/2019** – Plenário. Relator: Ministro Bruno Dantas. Sessão de 27 nov. 2019. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br>. Acesso em: 20 maio. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 10868/2018** – Segunda Câmara. Relator: Ministro Marcos Bemquerer Costa. Brasília: TCU, 2018. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br>. Acesso em: 20 maio. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Manual de gestão de riscos**. Brasília: TCU, 2018. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br>. Acesso em: 20 maio. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Painel de fiscalização de contratos públicos e boas práticas**. Brasília: TCU, 2025. (Relatório técnico – acesso institucional). Disponível em: <https://www.tcu.gov.br>. Acesso em: 20 maio. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança organizacional aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. 3. ed. Brasília: TCU, 2020. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br>. Acesso em: 20 maio. 2025.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial de Combate à Fraude e Corrupção nas Contratações Públicas**. Brasília: TCU, 2020.

COSTA, Ana Paula; FARIA, Leandro. **Eficiência Administrativa e Controle Interno no Setor Público: uma abordagem sistêmica**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 56, n. 1, p. 45–68, jan./fev. 2022.

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

GOIÁS. Decreto nº 10.139, de 31 de agosto de 2022. **Dispõe sobre a regulamentação do Plano de Contratações Anual**. Goiânia: Casa Civil, 2022.

GOIÁS. Decreto nº 10.207, de 27 de janeiro de 2023. **Regulamenta a etapa preparatória das contratações públicas**. Goiânia: Casa Civil, 2023.

GOIÁS. Decreto nº 10.216, de 14 de fevereiro de 2023. **Dispõe sobre a regulamentação das atividades de gestão e fiscalização de contratos**. Goiânia: Casa Civil, 2023.

GOIÁS. Decreto nº 10.359, de 11 de dezembro de 2023. **Regulamenta a licitação na modalidade concorrência**. Goiânia: Casa Civil, 2023.

GOIÁS. **Manual do Usuário – SIGGO – Sistema de Gestão e Governança**. Goiânia: Diretoria-Geral de Polícia Penal, 2025.

GOIÁS. **Portal da Transparência do Estado de Goiás. Contratos Administrativos da Polícia Penal – Dados Extraídos em Maio de 2025**. Goiânia: Controladoria-Geral do Estado, 2025.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos – Lei nº 14.133/2021**. 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2023.

JUNIOR, Eduardo Brandão Lima et al. **Análise documental como percurso metodológico na pesquisa qualitativa**. Cadernos da FUCAMP, v. 20, n. 44, 2021.

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

MARINHO, Felipe; COSTA, Ana Luiza. **Gestão contratual pública: sistemas, riscos e boas práticas**. Brasília: ENAP, 2022.

PIRES, Lucas; OLIVEIRA, Marta. **Gestão de contratos e governança no setor público: desafios e inovações**. Brasília: ENAP, 2023.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3. ed. rev. atual. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2001.

SILVA, José Aparecido da. **Gestão pública eficiente: inovação, controle e tecnologia na administração contratual**. Brasília: Editora Fórum, 2020.