

**SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA
COORDENADORIA DE ENSINO – COE
COORDENAÇÃO DE ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO DE
ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO EM SEGURANÇA PÚBLICA**

ISRAEL ARAÚJO MELÃO

ENGENHARIA E ARQUITETURA NA ATIVIDADE-MEIO DA PMGO: POSSIBILIDADE JURÍDICA DA CRIAÇÃO DE UM QUADRO DE OFICIAIS COMPLEMENTARES

GOIÂNIA – GO

2026



ISRAEL ARAÚJO MELÃO



ENGENHARIA E ARQUITETURA NA ATIVIDADE-MEIO DA PMGO: POSSIBILIDADE JURÍDICA DA CRIAÇÃO DE UM QUADRO DE OFICIAIS COMPLEMENTARES

Artigo apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública – CEGESP, pela Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás, sob a orientação do Prof. Esp. Ibraim Marçal Assunção Júnior.

GOIÂNIA – GO

2026

ENGENHARIA E ARQUITETURA NA ATIVIDADE-MEIO DA PMGO: POSSIBILIDADE JURÍDICA DA CRIAÇÃO DE UM QUADRO DE OFICIAIS COMPLEMENTARES

ENGINEERING AND ARCHITECTURE IN THE SUPPORT FUNCTIONS OF THE PMGO: LEGAL FEASIBILITY OF CREATING A COMPLEMENTARY OFFICER CORPS

Isael Araújo Melão¹
Ibraim Marçal Assunção Júnior²

Resumo: O presente artigo tem como objetivo propor a criação do Quadro de Oficiais Complementares para engenheiros civis, engenheiros eletricitistas e arquitetos (QOC-EA) na Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), instituição fundada em 1858 que conta atualmente com 11.313 servidores distribuídos em 22 Comandos Regionais, 83 Batalhões, 37 Companhias e unidades especializadas. O problema de pesquisa decorre da ausência de profissionais técnicos com vínculo estatutário na área de engenharia e arquitetura no quadro permanente da Corporação, o que gera dependência de terceirizados, podendo elevar custos, riscos jurídico-fiscais aos gestores e comprometimento da soberania técnica institucional, que é a capacidade de uma instituição de controlar, desenvolver e gerir suas próprias infraestruturas. É pesquisa, quanto aos objetivos, exploratória e descritiva, com método de triangulação, integrando análise documental de legislações estaduais e federais e *benchmarking* com outras forças militares estaduais. Como ferramenta de gestão estratégica, aplicou-se a Análise SWOT. A Análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), permite identificar forças e fraquezas internas, oportunidades e ameaças externas, subsidiando decisões estratégicas baseadas em evidências organizacionais (Chiavenato; Sapiro, 2009). Apresenta-se como resultado a elaboração de proposta estruturada para criação de vagas entre as especialidades de Engenharia Civil, Engenharia Elétrica e Arquitetura e Urbanismo, com ingresso via concurso público, hierarquia inicial no posto de 2º Tenente e progressão na carreira.

PALAVRAS-CHAVE: Polícia Militar; Quadro de Oficiais Complementares; Engenharia; Arquitetura; Gestão Pública.

Abstract: This article proposes the creation of a Complementary Officer Corps for civil engineers, electrical engineers, and architects (QOC-EA) within the Military Police of the State of Goiás (PMGO). Founded in 1858, the institution currently comprises 11,313 personnel distributed across 22 Regional Commands, 83 Battalions, 37 Companies, and specialized units.

¹ Bacharel em Direito pela Faculdade Projeção, no Distrito Federal. Oficial da Polícia Militar do Estado de Goiás, com curso de Patrulhamento Tático, Curso de Operações de Inteligência e Curso de Gerenciamento de Crises. Atualmente exerce a função de Comandante da 35ª CIPM, em Águas Lindas de Goiás.

² Mestrando em Direitos Humanos pela Universidade Federal de Goiás. Especialista em Gerenciamento em Segurança Pública pela Universidade Estadual de Goiás. Bacharel em Direito pela Universidade Católica de Brasília. Major QOPM da Polícia Militar do Estado de Goiás. Atualmente, é docente e chefe da Seção de Orientação Educacional e Pedagógica da Academia da Polícia Militar do Estado de Goiás.

The research problem stems from the absence of statutory technical professionals in the fields of engineering and architecture within the Force's permanent staff. This reliance on outsourced services can drive up costs, expose managers to legal and fiscal risks, and compromise institutional technical sovereignty—defined as an institution's capacity to control, develop, and manage its own infrastructure. Regarding its objectives, the study is exploratory and descriptive, employing a triangulation method that integrates a documentary analysis of state and federal legislation with benchmarking against other state military forces. SWOT analysis was applied as a strategic management tool. SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) identifies internal strengths and weaknesses as well as external opportunities and threats, thereby supporting strategic decisions grounded in organizational evidence (Chiavenato & Sapiro, 2009). The study presents a structured proposal to create positions across the specialties of Civil Engineering, Electrical Engineering, and Architecture and Urbanism, featuring entry via public competitive examination, an initial rank of Second Lieutenant, and a defined career progression path.

KEYWORDS: Military Police; Complementary Officer Corps; Engineering; Architecture; Public Management.

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO E DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	6
2 PROBLEMATIZAÇÃO	7
3 OBJETIVOS.....	8
3.1 OBJETIVO GERAL.....	8
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
4 JUSTIFICATIVA.....	9
5 DISCUSSÃO TEÓRICA.....	10
5.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM ORGANIZAÇÕES POLICIAIS MILITARES.....	10
5.2 MATRIZ SWOT DA CRIAÇÃO DO QOC-EA NA PMGO.....	11
5.2.1 QUADROS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS EM FORÇAS MILITARES	12
5.3 TERCEIRIZAÇÃO E RISCOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	12
5.4 GOVERNANÇA PÚBLICA, GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES MILITARES	13
5.5 A ENGENHARIA E A ARQUITETURA COMO FUNÇÕES ESTRATÉGICAS NA SEGURANÇA PÚBLICA.....	14
5.6 SOBERANIA TÉCNICA E GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES.....	15
6 METODOLOGIA.....	16
7 CONCLUSÃO	17
REFERÊNCIAS.....	18
ANEXO I.....	22
Benchmarking entre Corporações Militares com Quadros Técnicos de Engenharia e Arquitetura.	22

1 APRESENTAÇÃO E DELIMITAÇÃO DO TEMA

A prestação de serviços de segurança pública no Brasil demanda instituições policiais progressivamente estruturadas, técnicas e eficientes, capazes de responder aos desafios impostos pela complexidade social, urbanística e infraestrutural dos estados. A Polícia Militar constitui, nos termos do artigo 144, § 5.º, da Constituição Federal de 1988, o órgão responsável pela polícia ostensiva e pela preservação da ordem pública, missão que exige efetivo operacional qualificado e condições materiais, prediais e tecnológicas adequadas à sustentação da atividade-fim da Corporação (Barbosa, 2010; Brasil, 1988).

Nesse contexto, a infraestrutura física das organizações policiais militares é fator estratégico de primeira ordem, pois dela dependem a capacidade operacional, a segurança dos agentes e a qualidade do atendimento à sociedade (Annes, 2024). A negligência ou dependência de terceiros para a gestão técnica da infraestrutura gera vulnerabilidade estrutural, compromete a eficiência institucional e onera o erário de forma recorrente (Galante; Pereira Filho, 2023).

Atualmente, a PMGO conta com efetivo de 11.313 servidores, distribuídos em 22 Comandos Regionais, 83 Batalhões de Polícia Militar, 37 Companhias Independentes e diversas unidades especializadas, tais como o Comando de Policiamento Rodoviário (CPR), o Comando de Operações de Cerrado (COC), o Comando de Missões Especiais (CME) e 82 Colégios Estaduais da Polícia Militar distribuídos em mais de 60 municípios goianos (Goiás, 2024a). Sua estrutura demanda patrimônio imobiliário composto por mais de 250 instalações físicas [...] que exige gestão técnica continuada (Goiás, 2024a).

Cumprir destacar que a Lei Estadual nº 17.866, de 19 de dezembro de 2012, fixou o efetivo da Polícia Militar do Estado de Goiás em 30.741 cargos, distribuídos entre oficiais e praças. Dessa forma, observa-se significativa diferença entre o efetivo legalmente previsto e o efetivo atualmente ocupado. Essa distinção é relevante porque demonstra que a criação de um quadro específico de Oficiais Engenheiros poderá ocorrer, em tese, mediante o remanejamento ou a transformação de cargos já existentes dentro do efetivo fixado em lei, sem necessidade de ampliação do efetivo total da Corporação. Tal medida preserva os limites estabelecidos pela legislação, fortalece a viabilidade jurídica e administrativa da proposta.

O tema da presente pesquisa é a implementação do Quadro de Oficiais Complementares para Engenheiros e Arquitetos (QOC-EA) na Polícia Militar do Estado de Goiás. A delimitação geográfica circunscreve-se ao Estado de Goiás; a delimitação temática concentra-se na análise da lacuna técnica existente no quadro de pessoal da Corporação na viabilidade jurídica de sua superação mediante a criação de quadro técnico estatutário.

A contínua expansão do parque imobiliário da PMGO, evidenciada pela criação do 21.º e do 22.º Comandos Regionais de Polícia Militar em 2025, e a crescente complexidade técnica das obras e projetos necessários ao funcionamento das unidades da Corporação tornam urgente a superação da dependência de terceirizados para a execução dessas atividades. A ausência de profissionais técnicos com vínculo estatutário na área de engenharia e arquitetura no quadro permanente da PMGO representa lacuna institucional que compromete a eficiência, a economicidade e a soberania técnica da Corporação, afetando diretamente a qualidade dos serviços de segurança pública prestados à coletividade goiana.

2 PROBLEMATIZAÇÃO

A gestão eficiente do patrimônio imobiliário de organização policial militar de grande porte, como a PMGO, requer a disponibilidade de profissionais técnicos qualificados, com habilitação legal nas áreas de engenharia e arquitetura, para a execução, fiscalização e gestão de obras e projetos. Contudo, a análise da Lei Estadual nº 17.866/2012, que dispõe sobre a organização do efetivo da Polícia Militar do Estado de Goiás, demonstra que a estrutura de pessoal da Corporação não contempla quadro específico destinado a Oficiais Engenheiros ou Arquitetos, inexistindo previsão de cargos privativos para as áreas de Engenharia Civil, Engenharia Elétrica, Engenharia Mecânica, Engenharia Ambiental ou Arquitetura e Urbanismo.

Como elemento complementar, a consulta ao Portal da Transparência do Estado de Goiás evidencia que a PMGO possui atualmente cerca de 11.313 servidores em atividade (Goiás, 2025), distribuídos entre os quadros previstos na legislação. Embora o Portal permita identificar os cargos ocupados e a composição do efetivo ativo, seus dados não são suficientes, por si só, para comprovar a inexistência de profissionais com formação em Engenharia ou Arquitetura, uma vez que policiais militares podem possuir essas graduações e estarem vinculados a outros quadros funcionais da Corporação.

Essa lacuna institucional obriga a administração da Corporação recorrer à contratação de terceiros para a prestação de serviços técnicos de engenharia e arquitetura, podendo elevar

custos, reduzindo o controle institucional, ampliando os riscos jurídico-fiscais dos gestores responsáveis pela fiscalização desses contratos, os quais, por não possuírem formação técnica em engenharia ou arquitetura, não reúnem condições de avaliar a adequação técnica do que é executado.

Sem invalidar os resultados atualmente obtidos mediante a contratação de serviços especializados, a dependência de agentes externos reduz a capacidade técnica institucional da PMGO para planejar, executar e gerenciar diretamente suas obras, projetos e infraestrutura. Essa limitação pode dificultar a preservação do conhecimento organizacional, a continuidade dos processos e o desenvolvimento de soluções técnicas alinhadas às necessidades específicas da Corporação, com possíveis reflexos sobre a eficiência administrativa e a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

A situação descrita é agravada pelo fato de que a PMGO possui, em sua estrutura organizacional definida pela Portaria nº 19.219/2024 (Goiás, 2024b), uma Seção de Projetos de Engenharia e Arquitetura vinculada ao Estado-Maior Estratégico. Contudo, essa seção funciona predominantemente como interface administrativa para a elaboração e execução de projetos da Polícia Militar, mas não existem oficiais do quadro complementar com formação em engenharia ou arquitetura, formação essa necessária para a execução direta dos projetos e obras demandados pela Corporação, o que evidencia que a estrutura organizacional reconhece a necessidade da função técnica, mas carece dos recursos humanos habilitados para exercê-la.

Diante desse cenário, o problema que orienta esta pesquisa é: Qual arranjo institucional encontra respaldo no ordenamento jurídico vigente para suprir a demanda técnica de engenharia e arquitetura da PMGO?

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Propor a criação de um Quadro de Oficiais Complementares para Engenheiros Civis, Engenheiros Eletricistas e Arquitetos (QOC-EA) na Polícia Militar do Estado de Goiás, a partir da análise do ordenamento jurídico aplicável e da comparação com corporações militares que possuem quadros técnicos especializados.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Considerando o objetivo geral, tem-se os seguintes específicos:

- a) Demonstrar, a partir da Lei nº 17.866/2012, a inexistência de quadro específico para engenheiros e arquitetos na estrutura da PMGO;
- b) Analisar a compatibilidade da criação do quadro com o art. 15 da Lei nº 14.751/2023 e com os arts. 37, II e 42 da Constituição Federal;
- c) Identificar o veículo legislativo adequado e a competência para sua iniciativa.

4 JUSTIFICATIVA

A criação do QOC-EA na PMGO justifica-se por razões científicas, institucionais, sociais e econômicas, que convergem para evidenciar a relevância e a urgência da proposta. Do ponto de vista científico, a pesquisa bibliográfica foi conduzida nas bases Google Scholar, Portal de Periódicos da CAPES e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), por meio dos descritores "engenharia militar", "arquitetura militar", "quadro de oficiais complementares", "polícia militar" e "gestão de quadros técnicos".

Os resultados obtidos evidenciaram um número reduzido de estudos diretamente relacionados à gestão de quadros técnicos de Engenharia e Arquitetura nas Polícias Militares, revelando a escassez de produção científica específica sobre o tema e reforçando a relevância da presente pesquisa para o preenchimento dessa lacuna na literatura.

Institucionalmente, a criação do QOC-EA atende, ainda, ao movimento nacional de profissionalização das forças de segurança impulsionado pela Lei nº 13.675/2018 (SUSP) e pela Lei n.º 14.751/2023 (Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares), que incentivam a modernização e a especialização das corporações estaduais (Brasil, 2018; Brasil, 2023).

Em se tratando de questões sociais, a melhoria da infraestrutura das unidades policiais militares impacta diretamente a qualidade dos serviços de segurança pública prestados à população goiana. Instalações adequadas influenciam positivamente o moral do efetivo, a eficiência operacional e a credibilidade institucional perante a sociedade (França; Barbosa, 2024). A adequação e modernização da gestão de bens imóveis públicos constitui componente essencial da política de segurança pública estadual (França; Barbosa, 2024).

Do ponto de vista econômico, a dependência de terceirizados para serviços técnicos de engenharia e arquitetura pode representar custos elevados e recorrentes para a Corporação. A literatura demonstra que a modernização da gestão contratual em Polícias Militares gera ga-

nhos de eficiência e redução de custos (Galante; Pereira Filho, 2023), e que a criação de quadro técnico estatutário representa avanço ainda mais significativo.

O precedente oferecido por outras forças militares demonstra que a integração de especialistas ao quadro de Oficiais é juridicamente possível. No Corpo de Bombeiros Militar de Rondônia (CBMRO), a Lei nº 4.303/2018 deu nova redação a dispositivos da Lei nº 2.204/2009, que dispõe sobre a lei orgânica e a fixação do efetivo da Corporação. No Distrito Federal, o Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF), instituição organizada e mantida pela União, nos termos do art. 21, XIV, da Constituição Federal, possui quadro técnico especializado.

O Quadro de Oficiais Bombeiros Militares Complementar (QOBM/Compl.) do Distrito Federal foi instituído pela Lei nº 8.255/1991, teve seu efetivo fixado pela Lei nº 8.258/1991, foi regulamentado pelo Decreto Distrital nº 15.466/1994 e atualmente encontra respaldo na Lei nº 12.086/2009, que disciplina a carreira dos militares do Distrito Federal. Esse quadro contempla profissionais de áreas técnicas, entre elas Engenharia Civil e Engenharia Elétrica, constituindo referência para a organização de quadros especializados na administração militar.

5 DISCUSSÃO TEÓRICA

Essa seção apresenta uma breve caracterização de conceitos e fundamentos utilizados ao longo do desenvolvimento do artigo, iniciando pelo planejamento estratégico no ambiente organizacional militar, seguindo para os quadros técnicos especializados em forças militares e para a terceirização na Administração Pública, e tratando, por fim, da governança pública, das funções estratégicas da engenharia e da arquitetura e da soberania técnica institucional.

5.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM ORGANIZAÇÕES POLICIAIS MILITARES

O planejamento estratégico é um processo sistemático de definição de objetivos, análise ambiental, formulação de estratégias e controle de resultados, apresentando-se como instrumento indispensável para organizações complexas, como as Polícias Militares estaduais, gerirem seus recursos de forma eficiente e orientada para resultados (Oliveira, 2015). Nas organizações públicas, o planejamento estratégico é especialmente relevante por impor racionalida-

de ao uso de recursos escassos e por proporcionar alinhamento entre objetivos institucionais e ações operacionais (Chiavenato; Sapiro, 2009).

Nas Polícias Militares brasileiras, o planejamento estratégico ganhou relevância com a adoção de planos institucionais formalizados, como o Plano Estratégico da PMGO 2023-2028, instituído pela Portaria n.º 17.655/2023, que utiliza ferramenta como a matriz SWOT como base metodológica para a definição de objetivos e iniciativas estratégicas (Goiás, 2023). Essa integração entre ferramentas de análise estratégica e planejamento institucional representa avanço qualitativo na gestão da segurança pública ao substituir objetivos difusos por metas mensuráveis e passíveis de acompanhamento sistemático (Muller, 2014).

5.2 MATRIZ SWOT DA CRIAÇÃO DO QOC-EA NA PMGO

Com o objetivo de avaliar a viabilidade institucional da criação do Quadro de Oficiais Complementares de Engenharia e Arquitetura (QOC-EA) na Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO), utilizou-se a ferramenta de análise estratégica SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Essa metodologia permite identificar fatores internos e externos que podem influenciar o processo de implementação de uma proposta organizacional, fornecendo subsídios para a tomada de decisão e o planejamento estratégico.

No âmbito da presente pesquisa, as forças e fraquezas representam características internas da Corporação que podem favorecer ou dificultar a criação do novo quadro especializado. Por sua vez, as oportunidades e ameaças correspondem a fatores externos, relacionados ao ambiente normativo, político, econômico e institucional, que podem impactar positiva ou negativamente a implementação da proposta.

A aplicação da matriz SWOT possibilita uma visão sistêmica do cenário atual da PMGO, evidenciando os elementos que justificam a criação do QOC-EA, bem como os desafios que deverão ser enfrentados para sua efetiva institucionalização. Os resultados da análise são apresentados na matriz a seguir.

FORÇAS (Strengths)	FRAQUEZAS (Weaknesses)
Estrutura de quadros que já admite complementares, com QOS, QOA e QOM; Seção de Projetos de Engenharia e Arquitetura já existente no Estado-Maior Estratégico	Ausência de profissionais técnicos em engenharia/arquitetura no quadro estatutário; Dependência de terceiros em atividade técnica

co; Capacidade instalada do CAPM para conduzir curso de habilitação; Precedente da Lei 24.411/2026, que organizou os Quadros de Oficiais Especialistas;	nica; Ausência de normas internas específicas para a construção de instalações da PM. Vagas fixadas e não providas através da Lei 17.866/2012, que prevê um efetivo de 30.741 policiais.
OPORTUNIDADES (Opportunities)	AMEAÇAS (Threats)
Lei nº 14.751/2023, incentiva modernização institucional das Polícias Militares; Autorização expressa do art. 15, § 5º, da Lei 14.751/2023, para instituir especialidades; Possibilidade de remanejamento de vagas já existente, com impacto fiscal nulo; Precedentes já consolidados em outras forças, o CBMDF e no CBMRO.	Restrições orçamentárias podem atrasar a aprovação; Existência da GOINFRA como solução substitutiva já disponível ao Estado; limites do art. 169 da Constituição e da Lei de Responsabilidade Fiscal; Resistência política à criação de novas vagas no serviço público estadual.

5.2.1 QUADROS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS EM FORÇAS MILITARES

A literatura sobre quadros técnicos especializados em organizações militares ganhou relevância após a promulgação da Lei n.º 13.675/2018, que instituiu o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), incentivando a profissionalização e a especialização das forças de segurança públicas estaduais. No âmbito das Polícias Militares estaduais, a criação de quadros técnicos complementares ao quadro principal de Oficiais representa tendência de modernização institucional.

A Lei n.º 8.033/1975 (Estatuto dos Policiais Militares do Estado de Goiás) e a Lei n.º 8.125/1976 (Lei de Organização Básica da PMGO) já preveem diferentes quadros de Oficiais, incluindo o Quadro de Oficiais de Saúde (QOS) e o Quadro de Oficiais Auxiliares (QOA), que é destinado às praças da corporação, demonstrando que a estrutura de pessoal da PMGO já admite quadros complementares ao principal, que é Quadro de Oficiais Policiais Militares (QOPM) (Goiás, 1975; 1976).

O precedente mais relevante é a Lei n.º 19.452/2016, que reorganizou os Quadros de Oficiais Auxiliares e Músicos da PMGO por meio de lei ordinária estadual, sem necessidade de emenda constitucional (Goiás, 2016), confirmando a viabilidade jurídica do modelo proposto para o QOC-EA.

5.3 TERCEIRIZAÇÃO E RISCOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A contratação de serviços especializados pela Administração Pública constitui instrumento legítimo de gestão, desde que observados os princípios constitucionais e a exigência de concurso público para investidura em cargos e empregos públicos (art. 37, II, da Constituição Federal). A execução indireta de atividades encontra fundamento no art. 10 do Decreto-Lei nº 200/1967 e na Lei nº 14.133/2021, que disciplinam a descentralização administrativa e as contratações públicas.

No julgamento conjunto da ADPF nº 324 e do RE nº 958.252 (Tema 725 da Repercussão Geral), o Supremo Tribunal Federal reconheceu a licitude da terceirização, independentemente da natureza da atividade, superando o critério de distinção entre atividade-meio e atividade-fim. Contudo, na Administração Pública, a terceirização não pode substituir cargos públicos sujeitos a concurso nem o exercício de atribuições legalmente conferidas a agentes públicos.

Assim, a contratação de empresas especializadas constitui mecanismo complementar de apoio à Administração, sem afastar a necessidade de estrutura permanente para o desempenho de funções estratégicas e continuadas. Contudo, a literatura alerta para os riscos da dependência excessiva de fornecedores externos em atividades que exigem especialização técnica e conhecimento institucional (Melo, 2002).

Nas Polícias Militares, essa prática tem sido utilizada para suprir a ausência de profissionais técnicos, mas pode gerar custos elevados, riscos de responsabilização subsidiária da administração em caso de inadimplemento trabalhista pelas empresas contratadas, além da dependência de empresas externas para a gestão de ativos estratégicos (Pakuszewski, 2024).

A fiscalização de contratos de engenharia e arquitetura pela Administração Pública exige agentes com qualificação técnica compatível com o objeto contratado. A Lei nº 14.133/2021 estabelece que a gestão e a fiscalização dos contratos devem ser exercidas por agentes públicos cujas atribuições sejam relacionadas ao objeto da contratação e que possuam formação compatível ou qualificação específica para o desempenho dessas funções (Brasil, 2021, arts. 7º, II, e 117).

Nesse contexto, a ausência de quadro próprio de profissionais habilitados pode comprometer a qualidade da fiscalização técnica e aumentar os riscos de falhas na execução contratual, com potenciais repercussões administrativas, financeiras e jurídicas para a Administração Pública e para os agentes responsáveis, nos termos da legislação aplicável (Brasil, 2021). Assim, a instituição de um Quadro de Oficiais Engenheiros e Arquitetos contribuiria

para o fortalecimento da governança das contratações, assegurando maior capacidade técnica no planejamento, acompanhamento e fiscalização de obras e serviços de engenharia.

5.4 GOVERNANÇA PÚBLICA, GESTÃO ESTRATÉGICA E MODERNIZAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES MILITARES

A Administração Pública brasileira passou, nas últimas décadas, por profundas transformações estruturais decorrentes da adoção de modelos gerenciais voltados para eficiência, economicidade, transparência e avaliação de desempenho. A partir da reforma administrativa promovida na década de 1990, consolidou-se a necessidade de substituir modelos burocráticos excessivamente formais por mecanismos de gestão orientados para resultados, buscando maior efetividade na prestação dos serviços públicos (Bresser-Pereira, 1998).

Nesse contexto, a governança pública passou a ocupar posição estratégica dentro das organizações estatais, compreendida como o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle utilizados para direcionar e monitorar a atuação institucional, garantindo que os objetivos públicos sejam alcançados com integridade, eficiência e responsabilidade (Tribunal de Contas da União, 2020).

No âmbito das instituições militares estaduais, a governança pública assume características particulares em razão da rígida estrutura hierárquica, da disciplina institucional e da elevada responsabilidade social atribuída às Polícias Militares. A complexidade administrativa dessas organizações exige que decisões relacionadas à infraestrutura, patrimônio, tecnologia e logística sejam tomadas com elevado grau de planejamento técnico e visão estratégica.

Chiavenato e Sapiro (2009) afirmam que organizações modernas precisam alinhar seus recursos humanos, financeiros e materiais aos objetivos estratégicos previamente definidos, evitando desperdícios e aumentando a capacidade institucional. Para os autores, o planejamento estratégico não constitui apenas instrumento administrativo, mas mecanismo permanente de adaptação organizacional às mudanças do ambiente interno e externo.

Nesse cenário, a infraestrutura física deixa de representar mero suporte operacional para assumir condição de ativo estratégico. Quartéis, batalhões, centros de treinamento, colégios militares, unidades administrativas e instalações especializadas influenciam diretamente a qualidade da prestação dos serviços policiais, impactando tanto o desempenho operacional quanto as condições de trabalho do efetivo.

Kaplan e Norton (2008) destacam que organizações públicas devem administrar seus ativos tangíveis e intangíveis de maneira integrada, considerando que investimentos em infraestrutura produzem reflexos sobre produtividade, motivação dos servidores, de custos operacionais e melhoria da qualidade dos serviços ofertados à sociedade.

Na Polícia Militar do Estado de Goiás, cujo patrimônio imobiliário encontra-se distribuído em centenas de edificações espalhadas pelo território estadual, torna-se imprescindível a existência de estrutura técnica permanente capaz de planejar, fiscalizar, executar e acompanhar projetos de engenharia e arquitetura com elevado padrão de qualidade técnica.

Sob essa perspectiva, a criação de um Quadro de Oficiais Complementares de Engenharia e Arquitetura apresenta-se como instrumento de fortalecimento da governança institucional, permitindo que decisões relacionadas ao patrimônio público sejam conduzidas por profissionais legalmente habilitados e plenamente integrados à cultura organizacional militar.

5.5 A ENGENHARIA E A ARQUITETURA COMO FUNÇÕES ESTRATÉGICAS NA SEGURANÇA PÚBLICA

A atividade policial militar depende de adequada infraestrutura física para garantir eficiência operacional, segurança dos profissionais e atendimento qualificado à população. Embora a atividade-fim das Polícias Militares esteja relacionada ao policiamento ostensivo e à preservação da ordem pública, sua execução exige robusta estrutura administrativa responsável pela manutenção de instalações, planejamento de obras, elaboração de projetos e gestão patrimonial.

Segundo a Lei nº 5.194/1966, compete aos profissionais da Engenharia e da Arquitetura a elaboração, direção, fiscalização, supervisão, perícia e responsabilidade técnica por obras e serviços especializados. Trata-se de atividades privativas cuja execução exige formação específica e registro profissional junto aos respectivos conselhos fiscalizadores.

A inexistência de profissionais pertencentes ao quadro permanente da Corporação transfere para terceiros atribuições que possuem elevado grau de relevância estratégica, reduzindo a autonomia administrativa da instituição e dificultando a formação de conhecimento técnico institucional.

Meirelles (2018) destaca que a Administração Pública deve privilegiar estruturas permanentes para execução de atividades que envolvam planejamento estatal, continuidade admi-

nistrativa e preservação do patrimônio público, evitando dependência excessiva de contratos temporários quando houver interesse público permanente.

Além disso, a gestão técnica do patrimônio imobiliário envolve atividades que extrapolam a simples execução de obras. Inclui planejamento de expansão institucional, elaboração de estudos de viabilidade, fiscalização contratual, gerenciamento de riscos estruturais, acessibilidade, eficiência energética, sustentabilidade ambiental, prevenção contra incêndios e adequação às normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Em organizações militares, tais atividades possuem importância ainda maior em razão da necessidade de preservação do sigilo institucional, da segurança das instalações estratégicas e da continuidade das operações policiais.

Nesse sentido, profissionais militares pertencentes ao próprio quadro funcional tendem a desenvolver maior comprometimento institucional, acumulando conhecimento organizacional ao longo da carreira e contribuindo para o aperfeiçoamento contínuo das práticas administrativas.

5.6 SOBERANIA TÉCNICA E GESTÃO DO CONHECIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES MILITARES

O conceito de soberania técnica institucional refere-se à capacidade que determinada organização possui de desenvolver internamente conhecimentos especializados necessários à condução de suas atividades estratégicas, reduzindo dependências externas e fortalecendo sua autonomia administrativa.

No setor público, essa capacidade está diretamente relacionada à gestão do conhecimento, entendida como processo sistemático de criação, compartilhamento, armazenamento e utilização de conhecimentos técnicos produzidos pela própria instituição.

Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), organizações que conseguem transformar conhecimento individual em conhecimento institucional apresentam maior capacidade de inovação, aprendizagem organizacional e melhoria contínua.

Nas Polícias Militares, esse princípio possui especial relevância, considerando que decisões relacionadas à infraestrutura, logística e patrimônio interferem diretamente na operacionalidade da Corporação.

Quando atividades técnicas permanecem exclusivamente sob responsabilidade de empresas terceirizadas, parte significativa do conhecimento produzido durante projetos e obras deixa de integrar o patrimônio intelectual da organização.

A criação do QOC-EA representa mecanismo de internalização desse conhecimento, permitindo que experiências acumuladas sejam preservadas, aperfeiçoadas e transmitidas entre gerações de oficiais especialistas.

Essa estratégia fortalece a continuidade administrativa, reduz riscos decorrentes da rotatividade de prestadores de serviços e amplia a capacidade institucional de planejamento de longo prazo.

6 METODOLOGIA

É pesquisa, quanto aos objetivos, abordagem exploratória, descritiva e aplicada. Exploratória, pois busca proporcionar maior familiaridade com um problema ainda pouco explorado na literatura científica, a criação de quadros técnicos de engenharia e arquitetura em Polícias Militares estaduais brasileiras, com vistas a torná-lo mais explícito e a possibilitar a construção de hipóteses (Gil, 2008). Descritiva, pois descreve detalhadamente a estrutura organizacional da PMGO, seus processos de terceirização e seus impactos sobre a eficiência institucional, sem interferência ou manipulação das variáveis investigadas (Marconi; Lakatos, 2022). Quanto à natureza, classifica-se como pesquisa aplicada, orientada à geração de conhecimento para a solução de problema prático específico, qual seja, a lacuna técnica no quadro de pessoal da PMGO.

Quanto à abordagem do problema, adota-se a abordagem qualitativa, de natureza documental, compreendendo a análise da Constituição do Estado de Goiás, das Leis Estaduais nº 8.033/1975, nº 8.125/1976, nº 19.452/2016 e nº 14.751/2023 (Goiás, 1975; Goiás, 1976; Goiás, 2016; Brasil, 2023), bem como de documentos estratégicos da Polícia Militar do Estado de Goiás (Goiás, 2024b). Complementarmente, realizou-se análise comparativa da estrutura de quadros técnicos especializados existentes em outras instituições militares brasileiras, especialmente nos Corpos de Bombeiros do Distrito Federal (CBMDF) e de Rondônia (CBMRO), com o objetivo de identificar modelos institucionais que possam subsidiar a proposta de criação do Quadro de Oficiais Engenheiros e Arquitetos da PMGO.

O método de raciocínio adotado é o dedutivo: parte-se de premissas gerais estabelecidas pela literatura de gestão estratégica e pelo ordenamento jurídico vigente para verificar em que medida a criação do QOC-EA encontra respaldo normativo e institucional.

A principal técnica de coleta de dados é a análise documental, entendida como exame de documentos oficiais ainda não submetidos a tratamento analítico (Gil, 2008), complementada por pesquisa bibliográfica em obras clássicas de gestão estratégica e gestão pública e por benchmarking com outras corporações militares estaduais.

Os procedimentos de análise combinam: (a) análise documental com interpretação jurídica, aplicada às legislações, documentos normativos e planos institucionais, para verificar a viabilidade jurídica da criação do QOC-EA (Bardin, 2016); (b) aplicação da ferramenta de gestão estratégica SWOT, conforme recomendações da literatura especializada (Chiavenato; Sapiro, 2009); e (c) análise comparativa entre organizações militares que já possuem quadros especializados semelhantes, buscando identificar boas práticas e modelos de implementação.

A triangulação de fontes, combinando documentos normativos, dados institucionais e literatura científica, buscou reduzir o viés decorrente do uso de fonte única. Como limitação, o recorte desta pesquisa é documental e normativo, e a aferição do impacto econômico e operacional depende de levantamento de contratos e processos, indicada como agenda de pesquisa futura. Registra-se, ainda, a escassez de estudos anteriores sobre quadros técnicos em Polícias Militares estaduais, fator que reforça o caráter pioneiro da pesquisa.

7 CONCLUSÃO

A ausência de um quadro permanente de engenheiros e arquitetos na Polícia Militar do Estado de Goiás representa lacuna administrativa capaz de impactar negativamente a eficiência da gestão patrimonial, a autonomia técnica institucional e a adequada fiscalização de obras e contratos.

Embora a terceirização constitua instrumento legal para a execução de determinadas atividades, sua utilização como solução permanente para demandas estratégicas limita a formação e a preservação do conhecimento institucional. Além disso, encontra óbice no art. 7º, II, da Lei nº 14.133/2021, que exige que a fiscalização de contratos seja exercida por agente público com atribuições relacionadas ao objeto contratado e formação compatível ou qualificação específica, requisito que a Corporação atualmente não reúne para a fiscalização de obras e serviços de engenharia.

A análise do art. 15 da Lei nº 14.751/2023 demonstra que a criação de um quadro técnico especializado é juridicamente viável. Embora o dispositivo não preveja expressamente um quadro de Engenharia e Arquitetura com ingresso direto por concurso, seu caput adota rol exemplificativo ao admitir que as corporações se organizem, "entre outros", nos quadros nele previstos.

O mesmo dispositivo apresenta, ainda, duas alternativas passíveis de avaliação: a criação de especialidades em quadros já existentes, autorizada pelo § 5º, e a instituição do Quadro de Oficial Temporário, prevista no § 4º.

A definição do modelo mais adequado, seja mediante a criação de quadro específico, seja pela instituição de especialidades, deve ser precedida de estudo técnico e financeiro que dimensione a demanda e o impacto orçamentário, em observância ao art. 169 da Constituição Federal e à Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal).

Uma vez definido o modelo, recomenda-se sua implantação gradual, com quantitativo inicial reduzido de vagas destinadas às áreas de Engenharia Civil, Engenharia Elétrica e Arquitetura e Urbanismo.

A implementação da proposta depende de alteração da lei de fixação de efetivo, nos termos do art. 14, § 4º, da Lei nº 8.033/1975, por iniciativa privativa do Chefe do Poder Executivo, conforme estabelece o art. 9º da Lei nº 14.751/2023.

Como a instauração do processo legislativo não compete à Corporação, esta pesquisa busca subsidiar tecnicamente a autoridade competente, demonstrando, inclusive, a possibilidade de provimento do quadro por meio do remanejamento de vagas já previstas em lei e não ocupadas, com reduzido impacto sobre a despesa de pessoal.

A mensuração dos ganhos em economicidade e eficiência operacional, não contemplada nesta pesquisa de natureza documental, permanece como agenda para estudos futuros, a serem desenvolvidos com base em dados relativos aos contratos administrativos e à execução orçamentária da Corporação.

Conclui-se, portanto, que a superação da lacuna técnica identificada é juridicamente viável e institucionalmente pertinente, podendo este estudo contribuir como subsídio às decisões administrativas e legislativas voltadas ao fortalecimento da gestão institucional e da segurança pública no Estado de Goiás.

REFERÊNCIAS

ANNES, Daniel Bernardi. **A infraestrutura de transporte e a capacidade de aplicação da expressão militar do poder nacional**. 2024. Monografia (Curso de Altos Estudos de Política e Estratégia – CAEPE) – Escola Superior de Guerra, Brasília, 2024.

BARBOSA, Emerson Silva. Funções de polícia: o que faz a Polícia Federal brasileira? **Revista Brasileira de Ciências Policiais**, Brasília, v. 1, n. 1, p. 181-212, jan./jun. 2010.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

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

BRASIL. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 27 fev. 1967.

BRASIL. **Lei nº 5.194, de 24 de dezembro de 1966**. Regula o exercício das profissões de Engenheiro, Arquiteto e Engenheiro-Agrônomo. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 27 dez. 1966.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 maio 2000.

BRASIL. **Lei nº 8.258, de 6 de dezembro de 1991**. Fixa o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 9 dez. 1991.

BRASIL. **Lei nº 12.086, de 6 de novembro de 2009**. Dispõe sobre os militares da Polícia Militar do Distrito Federal e do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 9 nov. 2009.

BRASIL. **Lei nº 13.675, de 11 de junho de 2018**. Institui o Sistema Único de Segurança Pública (SUSP). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 12 jun. 2018.

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, 1º abr. 2021.

BRASIL. **Lei nº 14.751, de 12 de dezembro de 2023**. Institui a Lei Orgânica Nacional das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 13 dez. 2023.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Recurso Extraordinário nº 958.252/MG (Tema 725 da Repercussão Geral)**. Relator: Ministro Luiz Fux. Brasília, DF, 2018.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança organizacional: aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. 3. ed. Brasília, DF: TCU, 2020.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. São Paulo: Editora 34, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações, da intenção aos resultados**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DISTRITO FEDERAL. **Decreto nº 15.466, de 25 de fevereiro de 1994.** Aprova o Regulamento do Quadro de Oficiais Bombeiros Militares Complementar do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal. Diário Oficial do Distrito Federal, Brasília, DF, 1994.

FRANÇA, Roberto de; BARBOSA, Danilo Santana. **Alienação de bens imóveis da administração pública: oportunidade de modernização das instalações físicas das unidades da Polícia Militar do Paraná.** RECIMA21 – Revista Científica Multidisciplinar, v. 5, n. 2, 2024.

GALANTE, Pablo Felipe; PEREIRA FILHO, Arnaldo Luiz. **Modernização da gestão na Polícia Militar do Paraná: transição do fundo rotativo para terceirização de serviços de manutenção predial.** RECIMA21 – Revista Científica Multidisciplinar, São Paulo, v. 4, n. 12, dez. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOIÁS (Estado). **Constituição do Estado de Goiás.** Goiânia: Assembleia Legislativa do Estado de Goiás, 1989.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 8.033, de 2 de dezembro de 1975.** Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares do Estado de Goiás e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Goiás, Goiânia, 18 dez. 1975.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 8.125, de 18 de junho de 1976.** Dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Estado de Goiás e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Goiás, Goiânia, 1º jul. 1976.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 17.866, de 19 de dezembro de 2012.** Fixa o efetivo da Polícia Militar do Estado de Goiás e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Goiás, Goiânia, 2012.

GOIÁS (Estado). **Lei nº 19.452, de 14 de setembro de 2016.** Reorganiza os Quadros de Oficiais Auxiliares (QOA) e Oficiais Músicos (QOM) da Polícia Militar do Estado de Goiás e dá outras providências. Diário Oficial do Estado de Goiás, Goiânia, 2016.

GOIÁS (Estado). **Portal da Transparência do Estado de Goiás.** Goiânia, 2025. Disponível em: <https://transparencia.go.gov.br>. Acesso em: maio 2026.

GOIÁS. **Polícia Militar do Estado de Goiás. História da PMGO.** Goiânia, 2024a. Disponível em: <https://goias.gov.br/policiamilitar/historia>. Acesso em: maio 2026.

GOIÁS. **Polícia Militar do Estado de Goiás. Portaria nº 17.655, de 29 de maio de 2023.** Institui o Plano Estratégico da Polícia Militar do Estado de Goiás 2023-2028. Diário Oficial Eletrônico da Polícia Militar, Goiânia, 2023.

GOIÁS. **Polícia Militar do Estado de Goiás. Portaria nº 19.219, de 29 de outubro de 2024b.** Dispõe sobre a Matriz Organizacional da Polícia Militar do Estado de Goiás. Diário Oficial Eletrônico da Polícia Militar, Goiânia, 2024.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A execução premium: a obtenção de vantagem competitiva através do vínculo da estratégia com as operações do negócio.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 43. ed. São Paulo: Malheiros, 2018.

MELO, Amarílio Francisco Moura de. **A terceirização de serviços na Polícia Militar do Ceará: uma visão econômica**. 2002. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2002.

MULLER, Cláudio José. **Planejamento estratégico, indicadores e processos**. São Paulo: Atlas, 2014.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PAKUSZEWSKI, Anderson. **Contratação de serviços com dedicação exclusiva de mão de obra na Polícia Militar do Paraná: medidas preventivas para redução de riscos de responsabilização subsidiária**. RECIMA21 – Revista Científica Multidisciplinar, São Paulo, v. 5, n. 5, 2024.

Rondônia (Estado). **Lei nº 2.204, de 18 de dezembro de 2009**. Dispõe sobre a Lei Orgânica e fixação do efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Rondônia. Porto Velho, 2009.

Rondônia (Estado). **Lei nº 4.303, de 25 de junho de 2018**. Altera dispositivos da organização da Polícia Militar do Estado de Rondônia. Porto Velho, 2018.

Rondônia. **Decreto nº 30.109, de 2025**. Regulamenta o Quadro Complementar de Oficiais Bombeiros Militares do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Rondônia. Diário Oficial do Estado de Rondônia, Porto Velho, 2025.

ANEXO I

Para subsidiar a proposta de criação do Quadro de Oficiais Complementares de Engenharia e Arquitetura (QOC-EA), foram selecionadas experiências de instituições militares estaduais que possuem quadros destinados ao ingresso de profissionais com formação especializada. A escolha do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF) e do Corpo de Bombeiros Militar de Rondônia (CBMRO) decorreu da existência de estruturas normativas consolidadas voltadas à incorporação de profissionais técnicos, permitindo identificar soluções institucionais que podem contribuir para a discussão da proposta apresentada para a PMGO. Embora a engenharia desempenhe funções distintas nessas corporações, a comparação analisa o modelo de organização dos quadros especializados, e não a identidade das atribuições exercidas.

BENCHMARKING ENTRE CORPORações MILITARES COM QUADROS TÉCNICOS DE ENGENHARIA E ARQUITETURA.

Instituição	Possui quadro técnico especializado	Engenheiros	Arquitetos
Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF)	Sim	Sim	Sim
Corpo de Bombeiros Militar de Rondônia (CBMRO)	Sim	Sim	Sim
Polícia Militar do Estado de Goiás (PMGO)	Não	Não	Não

Fonte: elaborado pelo autor com base na Lei nº 8.255/1991 e no Decreto Distrital nº 15.466/1994 (CBMDF); na Lei nº 2.204/2009, alterada pela Lei nº 4.303/2018, e no Decreto nº 30.109/2025 (CBMRO); e na legislação da Polícia Militar do Estado de Goiás. Levantamento realizado em julho de 2026

Os casos analisados apresentam limitações como parâmetro comparativo, uma vez que, nos Corpos de Bombeiros Militares, a engenharia integra atividades diretamente relacionadas à missão institucional, enquanto, na PMGO, sua atuação se concentra nas atividades de apoio administrativo e de infraestrutura. Apesar dessa diferença, os modelos examinados permitem identificar alternativas de organização de quadros técnicos que podem subsidiar a proposta.

A análise comparativa demonstra que tanto o CBMDF quanto o CBMRO optaram por quadros complementares amplos, destinados ao ingresso de profissionais de diferentes áreas, entre elas engenharia e arquitetura. Existem, portanto, distintos modelos institucionais para a incorporação de especialistas. O presente trabalho concentra-se num quadro voltado à engenharia e à arquitetura por serem essas as áreas em que a ausência de profissional habilitado produz efeito jurídico imediato, dada a exigência de formação compatível para a fiscalização de obras nos termos do art. 7º, II, da Lei 14.133/2021. A adoção de um quadro complementar mais amplo constitui alternativa institucional relevante, cuja conveniência poderá ser avaliada em estudos futuros.