



**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**

**JOÃO VICTOR SILVA NOGUEIRA**

**ANÁLISE ESTRATÉGICA DA CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS DA  
POLÍCIA CIENTÍFICA DE GOIÁS**

**GOIÂNIA – GO**

**2025**



JOÃO VICTOR SILVA NOGUEIRA

**ANÁLISE ESTRATÉGICA DA CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS DA  
POLÍCIA CIENTÍFICA DE GOIÁS**

Artigo apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso Especialização em Altos Estudos de Segurança Pública - CAESP, pela Secretaria da Segurança Pública do Estado de Goiás - SSP e pela Universidade Estadual de Goiás - UEG, sob a orientação da Prof. Esp. Valéria Lopes Rezende.

GOIÂNIA – GO

2025

# ANÁLISE ESTRATÉGICA DA CAPTAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS DA POLÍCIA CIENTÍFICA DE GOIÁS

## STRATEGIC ANALYSIS OF THE FINANCIAL RESOURCE RAISING OF SCIENTIFIC POLICE OF GOIÁS

Aluno Esp. João Victor Silva Nogueira\*  
Orientadora Esp. Valéria Lopes Rezende\*\*

**Resumo:** Esta pesquisa tratou da análise crítica sobre a gestão financeira da Polícia Científica de Goiás (PTCGO) buscando compreender os impactos, limites e potencialidades dessa temática no contexto institucional. A problemática girou em torno do questionamento: Quais elementos da gestão financeira podem contribuir para tornar mais eficiente a captação de recursos pela PTCGO? O objetivo principal era compreender o modelo de captação de recursos da PTCGO e como torná-lo mais eficiente, valendo-se da identificação e análise da evolução das fontes de captação de recursos, entre 2019 e 2024, e da comparação da modelagem de captação de recursos da instituição com o rol previsto na Cartilha de Fontes de Financiamento da Segurança Pública do Ministério da Justiça. A metodologia utilizada foi de natureza aplicada, com método de raciocínio científico dedutivo e abordagem mista. Quanto aos objetivos, foi descritiva, sendo empregada a pesquisa documental e bibliográfica como ferramentas para coleta e análise de dados. A justificativa do projeto fundamentou-se na importância acadêmica, institucional e social do tema, tendo em vista a necessidade de fomentar reflexões e práticas estratégicas, visando ao aperfeiçoamento da gestão financeira. Os resultados demonstraram que a modelagem financeira da PTCGO, no período, foi marcada pela instabilidade e rastreabilidade parcial de recursos, com destaque para os montantes do Fundo a Fundo e contribuições limitadas e inconsistentes de emendas. O estudo destacou a necessidade de diversificação das fontes de financiamento e a urgência de mecanismos transparentes de gestão financeira, com foco em planejamento e controle orçamentário, *data-driven* e governança de dados.

**Palavras-chave:** Gestão em Segurança Pública; Perícia Oficial de Natureza Criminal; Gestão Financeira; Autonomia Técnica e Funcional da Polícia Científica.

**Abstract:** This study presents a critical analysis of the financial management of the Scientific Police of Goiás (PTCGO), aiming to understand the impacts, limitations, and potentialities of this theme within the institutional context. The research problem was guided by the following question: Which financial management elements can contribute to enhancing the efficiency of resource mobilization within PTCGO? The main objective was to analyze the institution's

---

\* Graduado em Engenharia Agrônômica (UFG) e em Ciências Contábeis (UFG). Especialização em Gestão Pública Municipal (REDE JURIS), em Gestão Pública (FOCUS) e em Segurança Pública (FOCUS). Perito Criminal pela Polícia Científica de Goiás, desde 2016. E-mail: joao.victor.23@hotmail.com.

\*\* Graduada em Biologia pela Universidade Federal de Goiás (UFG). Especialista em Planejamento Estratégico (FGV) e Altos Estudos em Segurança Pública (SSP-GO/UEG). Discente dos Cursos de Planejamento Organizacional (Cenes) e Espiritualidade e Estudos da Consciência (UFRS). Perita Criminal pela Polícia Científica de Goiás, desde 2010. E-mail: valeriarezende@policiacientifica.go.gov.br

resource mining model and propose measures to increase its efficiency. To this purpose, the study examined the evolution of funding sources between 2019 and 2024 and compared the institution's fundraising mechanisms with those outlined in the Funding Guide of the Ministry of Justice. Methodologically, the research was classified as applied in nature, adopting a deductive scientific reasoning approach and a qualitative-quantitative methodology. In terms of its objectives, it is descriptive, employing documentary and bibliographic research as the primary techniques for data collection and analysis. The justification for the study lies in the academic, institutional, and social relevance of the subject, particularly considering the need to improve reflections and strategic practices aimed at strengthening the financial management of the organization. The findings reveal that PTCGO's financial model throughout the analyzed period was characterized by instability and partial traceability of financial flows, with a significant dependence on resources from the National Public Security Fund (FNSP) and limited, inconsistent allocations derived from parliamentary amendments. The study underscores the urgent need to diversify funding sources and implement transparent financial management mechanisms centered on budgetary planning, fiscal control, data-driven decision-making, and robust data governance practices.

**Keywords:** Public Security Management; Official Criminal Forensic Services; Financial Management; Technical and Functional Autonomy of the Forensic Police.

## 1. INTRODUÇÃO

A Administração Pública, por meio da prestação de serviços públicos e investimentos nas áreas de saúde, educação, segurança pública, dentre outras, visa satisfazer as necessidades do coletivo e o interesse comum da sociedade. No entanto, os recursos financeiros para cumprir com tal função estatal são limitados (Barcelos; Mairink, 2024).

A gestão financeira no setor público está relacionada com a administração dos recursos financeiros da entidade pública. De acordo com informações recolhidas no sítio do Ministério da Fazenda, tem por objetivo aperfeiçoar o planejamento e o orçamento das finanças públicas, assim como o gerenciamento financeiro e contábil dos recursos (Brasil, *s.d.*).

Esse campo da administração pública se aplica à temática proposta de forma a solucionar a problemática, uma vez a eficiência na administração dos recursos públicos depender de práticas sólidas de gestão financeira, garantindo a sustentabilidade econômica e a prestação de serviços públicos de qualidade (Vergara, 2016). Levando-se em consideração que a Polícia Científica de Goiás (PTCGO) compartilha com as demais forças policiais recursos repassados pela Secretaria de Estado da Segurança Pública de Goiás (SSPGO) e que é uma polícia que exige constantes e elevados investimentos estatais, em função da natureza de suas atividades, a exemplo da necessidade de equipamentos e infraestrutura de última geração, dos altos custos de formação e especialização de seus profissionais, além das elevadas despesas operacionais, torna-

se imprescindível compreender as alternativas para a captação de meios financeiros, essenciais à manutenção e à modernização de suas atividades.

O presente trabalho busca analisar as principais fontes financeiras que a PTCGO obteve entre os anos de 2019 e 2024, com o intuito de identificar a modelagem de recursos e sua evolução nesse período e, adicionalmente, compará-la com as possibilidades de captação de recursos previstas na Cartilha de Fontes de Financiamento da Segurança Pública (CFFSP) de 2021, da Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), do Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP). A partir dessa análise, questiona-se: quais elementos da gestão financeira podem contribuir para tornar mais eficiente a captação de recursos pela PTCGO?

Por meio do seu quadro de servidores, essa organização tem alcançado elevados resultados na resolução de crimes e na identificação de criminosos. Aproximadamente 30 mil casos são solucionados por ano, somente na Regional de Goiânia, onde ocorre o maior número de ocorrências atendidas (SINPOL, 2019). A perícia criminal é, portanto, essencial para a elucidação de crimes, fornecendo provas técnicas essenciais para determinar a culpa ou inocência de suspeitos (Prasad, 2023).

Segundo Singh e Ranga (2021), a perícia atua como ponte entre ciência, medicina e direito, permitindo que decisões judiciais sejam baseadas em fatos e não apenas em testemunhos ou suposições, frequentemente falíveis. Além disso, o uso crescente de evidências científicas fortalece o sistema de justiça e contribui para a manutenção da ordem social (Lawless, 2010). No entanto, de acordo com Franco (2023), para que a perícia criminal possa se adaptar a novas modalidades de crime, como as constantemente criadas no campo cibernético, e ter acesso a modernas e avançadas tecnologias, é preciso que novos e contínuos investimentos sejam realizados.

Carvalho e Silva (2011) afirmam, nesse sentido, que a União deve garantir recursos e liderança nacional nas políticas de segurança pública e que o seu papel constitucional envolve coordenar e financiar tais políticas, o que eventualmente requer mudanças estruturais para uma gestão mais eficiente e equilibrada. Nesse sentido, o alinhamento entre as políticas estaduais e as diretrizes nacionais de segurança pública fortalece a coordenação e a cooperação com os Estados e o Distrito Federal, promovendo melhorias na transferência de recursos entre fundos (Nunes, 2023).

Com base no exposto, observa-se a importância social, econômica e institucional dos financiamentos públicos voltados à segurança pública, em especial às Polícias Científicas. Através deles, é possível garantir uma segurança pública mais efetiva, democrática e equitativa, reduzindo desigualdades e fortalecendo a presença do Estado na proteção dos cidadãos (Rodrigues; Silva; Truzzi, 2010).

Fomentar a pesquisa sobre a gestão de recursos financeiros destinados à polícia científica, representa, conseqüentemente, a criação de uma ferramenta de controle voltada ao alinhamento do planejamento estratégico da instituição às diretrizes das entidades financiadoras. A análise estratégica da modelagem das fontes financeiras da PTCGO permite desanuviar possíveis novos cenários aquisitivos e estabelecer melhorias na captação e na gestão de recursos pela entidade.

É ao alcance deste escopo, que o presente trabalho se dedica. Institucionalmente, a pesquisa procura contribuir como mecanismo de decisão estratégica e sustentação econômica. Socialmente, como instrumento de transparência. Economicamente, como aparato às deliberações estratégicas relativas à aquisição de novos insumos e equipamentos pela unidade pericial, uma vez se tratar frequentemente de compras com altas cifras, a exemplo da aquisição de 12 comparadores espectrais de vídeo, pela Diretoria Técnico-Científica da Polícia Federal, ao custo total de R\$ 1.650.00,00 (Brasil, 2025). Por fim, academicamente, como ferramenta teórico-prática para a gestão da PTCGO e demais departamentos periciais brasileiros, uma vez não ter sido encontrada uma base teórica robusta sobre o assunto na literatura investigada, após a inclusão combinada dos descritores “captação de recursos”, “polícia científica”, “perícia oficial de natureza criminal” e “gestão financeira”, no Google Acadêmico.

Estes aspectos estão ligados a necessidades prementes da PTCGO e da sociedade, e de alinhamento a políticas públicas voltadas ao subsídio das atividades policiais. Portanto, o objetivo geral do presente trabalho é compreender o modelo de captação de recursos no âmbito da PTCGO e quais são as medidas para torná-lo mais eficiente, por meio do alcance dos seguintes objetivos específicos: identificar as principais fontes de captação de recursos da PTCGO entre os anos de 2019 e 2024; avaliar a evolução dos montantes obtidos; analisar a modelagem de captação de recursos da PTCGO tendo como base a captação de recursos previstas na CFFSP; e verificar a possibilidade de acesso a fontes ainda não captadas.

A metodologia utilizada é de natureza aplicada, com método de raciocínio científico dedutivo e abordagem mista. O método de tratamento dos objetivos é descritivo, sendo empregadas a pesquisa documental e bibliográfica como ferramentas para coleta e análise de dados, possibilitando-se uma investigação mais detalhada do fenômeno em estudo.

Além da introdução, o presente trabalho é composto por uma revisão de literatura que trata sobre o financiamento das atividades da segurança pública e os aspectos da gestão financeira dos recursos alcançados. Outrossim, possui uma seção com a metodologia adotada para a obtenção e análise dos dados e uma com os resultados e discussões dessa análise. Ao final, são expostas resumidamente as conclusões obtidas e as deduções lógicas sobre aspectos do tema abordado relativos a lacunas, limitações e proposições observadas.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

A dificuldade em atender aos anseios da sociedade por serviços públicos com a escassez de recursos financeiros é um dos maiores obstáculos enfrentados pela gestão pública na atualidade (Alvares; Branco, 2018). A captação de recursos faz-se, então, necessária para garantir que as políticas de segurança sejam efetivas e, segundo os mesmos autores, a ampliação e o compartilhamento obrigatório de recursos viabilizam o alinhamento das políticas estaduais com as diretrizes nacionais, ao promover maior cooperação e coordenação federativa.

Santos e Carvalho (2018) ressaltam a importância de se garantir a execução de políticas públicas em âmbito local, uma vez que existem diferentes instrumentos legais de planejamento para a realização de transferências de recursos obrigatórios e voluntários entre os entes federados.

Klishina, Uglitskikh e Mikhonenko (2022) afirmam que a captação de recursos fortalece a cooperação federativa ao promover o aumento de recursos disponíveis, sendo sua distribuição obrigatória entre os entes da federação. Tal processo incentiva o alinhamento e a colaboração das políticas de segurança pública em âmbito nacional. Ademais induz a coordenação de políticas acerca da existência de mecanismos de transferência de fundos, estimulando os entes federativos a seguirem diretrizes nacionais ao promover maior uniformidade e eficiência nas ações de segurança.

### **2.1. Financiamento da Segurança Pública**

Quanto às formas de captação de recursos, Massolin (2013) destaca as transferências Fundo a Fundo tendo como principal mecanismo a transferência direta de recursos do Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP) para fundos estaduais e do Distrito Federal, facilitando a descentralização e a execução dos recursos.

O FNSP, disposto pela Lei n. 13.756/2018, é administrado pela Secretaria de Gestão e Ensino em Segurança Pública do Ministério da Justiça e Segurança Pública (SEGEN/MJSP), em termos gerais, direciona compulsoriamente e no mínimo metade da arrecadação das loterias para financiar ações de segurança pública, seguindo as orientações do Plano Nacional de Segurança Pública e Defesa Social e o previsto a Lei Orçamentária Anual (LOA) (Brasil, 2018, 2021).

A instituição de segurança pública pode contatar diretamente parlamentares, ministérios e secretarias estaduais para explorar a formalização de convênios. Uma alternativa para encontrar oportunidades é monitorar os canais oficiais de informação dos governos federal e estadual, como *websites* e os respectivos diários oficiais, em que são divulgados editais ou chamadas públicas para a apresentação de projetos visando a celebração desses convênios (Brasil, 2021).

Susanty, Yuningsih e Anggadwita (2019) esclarecerem, nesse sentido, que o financiamento para a segurança pública provém de uma combinação de fontes governamentais em diferentes níveis, bem como de mecanismos privados e alternativos. As principais fontes são os orçamentos locais e estaduais, complementados por fundos federais, subsídios e, em alguns casos, contribuições do setor privado.

Bousquet *et al.* (2023) afirmam que a maior parte do financiamento para segurança pública, especialmente para a polícia, bombeiros e serviços de emergência, provém de orçamentos locais (municipais ou distritais), financiados principalmente por impostos sobre a propriedade e vendas. Os autores sustentam ainda que os governos estaduais contribuem com recursos significativos e que os subsídios federais geralmente representam uma pequena parcela do orçamento total de segurança pública local, podendo, além disso, vir com restrições de uso.

Costa Neto (2021) sustenta que determinadas áreas de segurança pública são financiadas através de fontes dedicadas. A segurança no trânsito, por exemplo, é subvencionada por meio de impostos sobre combustíveis, taxas de registro de veículos, carteiras de habilitação e taxas de seguro. Barreto (2023), igualmente, cita o Fundo Especial de Reparcelamento e Modernização do CBMGO (FUNEBOM), com previsão legal no Art. 112 do Código Tributário do Estado de

Goiás, que tem origem nas taxas de serviços estaduais devidas à corporação, inerentes às suas atividades de prevenção e combate a incêndios e análises de projetos.

## **2.2. Gestão de Recursos Financeiros**

Para assegurar a captação de recursos é imprescindível a existência de um planejamento que estabeleça o contexto da instituição, defina diretrizes, objetivos e metas, preveja ações organizadas de modo independente, determine a gestão financeira dos recursos e defina processos de revisão crítica e controle de resultados (Brasil, 2021).

Couttolenc (1998) defende que a gestão de recursos financeiros tem se tornado um fator cada vez mais crucial e essencial para a otimização dos serviços prestados. D'Auria (1962, *apud* Gonçalves, 2018), ao se referir à gestão financeira, menciona que o entendimento abrangente de como o Estado arrecada e utiliza os recursos financeiros para manter sua estrutura em funcionamento, do planejamento ao controle, é fundamental.

Carvalho e Silva (2011), da mesma forma, citam que a gestão de recursos financeiros na segurança pública é imprescindível para seu bom funcionamento e para a eficácia das instituições responsáveis pela sustentação da ordem e da segurança da sociedade. Para tanto, também defendem ser necessário planejar para se obter a alocação, o controle e o emprego eficiente dos subsídios destinados a essa área.

Gonçalves (2018), assim como os outros autores, defende que para se obter sucesso nessa área, é fundamental a prática constante de planejamento, e conclui que tal medida impulsiona o desenvolvimento da equipe, promovendo aprendizado constante, com base nas decisões de cada projeto apresentado às instituições que oferecem os incentivos almejados.

Santos (2019) rememora que o orçamento disponível para as organizações públicas é limitado e que, por essa razão, devem buscar proativamente outras fontes de recursos, destacando que isso se torna possível por meio de projetos bem elaborados e que tenham o potencial de gerar benefícios para a sociedade.

Com base no exposto, é importante distinguir o planejamento estratégico de captação de recursos de um projeto ordinário. O planejamento de captação de recursos detalha como uma organização pretende obter os fundos necessários para suas atividades gerais, enquanto o projeto busca recursos para uma iniciativa específica, sendo apenas uma parte da estratégia global de

captação da organização - mas que deve estar alinhada com os ideais que regem o planejamento estratégico da organização (Brasil, 2021).

A exemplo do que fora verificado no sítio da Polícia Científica de São Paulo, a PTCGO, assim como demais órgãos de perícia criminal do Brasil, precisa gerir os seus recursos para adquirir e manter a sua infraestrutura, comprar e alocar viaturas e equipamentos - muitos, modernos e dispendiosos -, mercar inúmeros insumos essenciais à realização de exames forenses, investir em projetos de pesquisa e desenvolver novas metodologias de perícia (São Paulo, *s.d.*).

É sob esse cenário que a abordagem teórica discutida não apenas sintetiza o conhecimento atual sobre o tema, mas fornece bases para uma reflexão crítica sobre os desafios da gestão financeira dessas organizações policiais.

Acredita-se que os pilares da gestão financeira são essenciais na busca pela sustentabilidade econômica e na prestação de serviços públicos de qualidade, fornecendo o arcabouço teórico mais acertado para guiar a investigação empírica proposta neste trabalho, assegurando uma análise coerente e bem estruturada dos dados.

### **3. METODOLOGIA**

A pesquisa foi de natureza aplicada, com foco na melhoria das práticas relacionadas à administração de recursos financeiros, visando contribuir como mecanismo de decisão estratégica e instrumento de transparência. De acordo com Gil (2008), esse método busca resolver problemas específicos da realidade contextual em que se encontram.

O método de raciocínio científico adotado no estudo foi o dedutivo, partindo da ideia de que se estabelecendo a modelagem das fontes de recursos da PTCGO seria possível deduzir sobre possíveis novos cenários aquisitivos e estabelecer melhorias nesse aspecto da gestão financeira da entidade. Esse mecanismo parte de premissas gerais aplicadas ao caso específico em estudo, com o intuito de verificar a sua veracidade ou refutar o que fora proposto (Marconi; Lakatos, 2003).

A abordagem metodológica foi mista, ou seja, qualitativa e quantitativa, iniciando-se com a coleta e análise estatística de dados e partindo, em seguida, para a examinação subjetiva e contextualizada das práticas institucionais relativas à captação de recursos pela entidade. Gil (2008) defende que tal método possui o objetivo de proporcionar uma visão geral em relação ao assunto pesquisado, ampliando o sentido dos resultados estatísticos dos dados analisado.

Quanto aos objetivos, tipificou-se como descritivo, tendo como intuito descrever a modelagem de recursos estabelecida e identificar as causas que a caracterizam (Gil, 2008). Assim, descreveu-se os elementos da Gestão Financeira garantidores da sobrevivência institucional frente às fontes de financiamento disponíveis.

A pesquisa documental e a pesquisa bibliográfica foram os procedimentos técnicos adotados. A pesquisa documental valeu-se dos relatórios orçamentárias da PTCGO dos anos de 2019 a 2024, da CFFSP/SENASP/MJSP e de outros papéis pertinentes. Para Salge, Oliveira e Silva (2021), a pesquisa documental busca trazer luz à temática estudada, tendo como base referências teóricas existentes.

A pesquisa bibliográfica narrativa busca discutir ou descrever o estado atual do tema em análise (Paiva, 2008). Foram utilizadas as bases de dados Capes Periódicos, Scopus e Google Acadêmico com delimitação temporal de 2020 a 2025, buscando por descritores de “captação de recursos”; “polícia científica”; “perícia oficial de natureza criminal”; “gestão financeira”. Foram incluídas as produções científicas com pertinência temática, em língua portuguesa brasileira ou inglesa e excluídos os trabalhos de conclusão de curso, editoriais e que não eram *open source*.

Os dados obtidos foram sistematizados e analisados através da técnica de análise de conteúdo, a qual viabilizou a identificação de categorias, temas recorrentes e padrões presentes nos documentos e dados investigados, viabilizando a proposição de hipóteses e constructos verificáveis (Rossi; Serralvo; Joao, 2014).

A escolha dessa metodologia se justifica por sua pertinência em relação à questão investigada e aos fins propostos, garantindo um alicerce sólido e coerente para levantar e interpretar as informações coletadas.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Os dados da pesquisa, por serem considerados sensíveis, foram solicitados à Ouvidoria do Estado de Goiás, por meio do sítio governamental próprio, seguindo os trâmites previstos na Lei n. 12527/2011, denominada Lei de Acesso à Informação. Em resposta, a Gerência de Execução Orçamentária e Financeira (GEROF), da SSPGO, encaminhou um despacho<sup>1</sup> com explicações

---

<sup>1</sup> Despacho n. 14089/2025/SSP/GEROF, de 15 de maio de 2025, tramitado por meio do Processo 202500016016139, na plataforma do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) de Goiás (Goiás, 2025). Por conter informações consideradas sensíveis, este documento não consta nos ANEXOS deste trabalho.

sobre a realidade orçamentária da PTCGO e quatro planilhas com informações relativas aos recursos financeiros que a subsidiaram, de 2019 a 2024 (Goiás, 2025).

A primeira planilha (Planilha 1) continha dados das execuções orçamentárias realizadas no âmbito da SSPGO, sem separação formal dos valores para cada força; a segunda (Planilha 2), dados de recursos financeiros provenientes do FNSP, destinados exclusivamente à PTCGO; e a terceira (Planilha 3) e a quarta (Planilha 4), respectivamente, dados dos montantes de emendas estaduais e federais, designados a cada corporação goiana.

Os dados foram analisados e os resultados serão apresentados nas próximas subdivisões, em consonância com os objetivos da pesquisa e organizados de maneira clara, lógica e objetiva. As informações obtidas por meio dos procedimentos adotados estão detalhadamente descritas, seguidas de análise crítica fundamentada em referencial teórico pertinente.

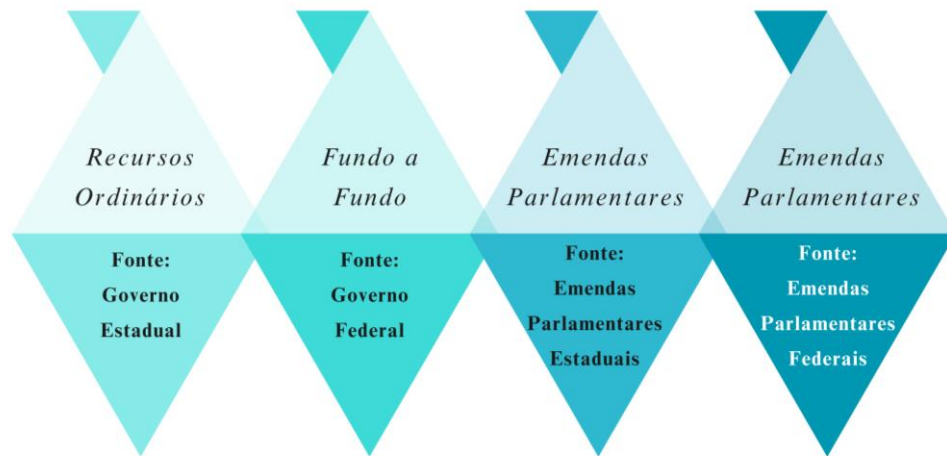
#### **4.1. As Principais Fontes de Captação de Recursos da PTCGO entre 2019 e 2024**

Conforme o despacho encaminhado, a PTCGO não constitui uma unidade orçamentária autônoma, estando subordinada à SSPGO. Além disso, fica destacado no documento que não há, no âmbito da execução orçamentária, separação formal dos valores provenientes do Tesouro Estadual especificamente destinados à PTCGO, uma vez que a distribuição ocorre de acordo com as necessidades operacionais da pasta. Nesse sentido, com relação à Planilha 1, foi possível observar, como fontes financeiras para a Polícia Científica, aquelas provenientes do Tesouro Estadual, classificadas como ordinárias.

A Planilha 2, elaborada pela GEROF com base unicamente nos subsídios oriundos do FNSP, trouxe os montantes desse fundo exclusivamente destinados à PTCGO. As Planilhas 3 e 4, por sua vez, foram produzidas com base na compilação das emendas parlamentares, estaduais e federais, respectivamente, destinadas às forças policiais de Goiás. Dentre elas, detectaram-se valores cuja destinação esteve ligada a aquisições de equipamentos e aparelhos para a PTCGO.

Baseando-se na análise de conteúdo dos dados observados, foi possível detectar as principais fontes financeiras da PTCGO, entre 2019 e 2024, e identificar a modelagem de recursos que abasteceram essa instituição nesse período, que corresponde a recursos ordinários provenientes do Governo Federal, bem como do Fundo a Fundo, e de emendas parlamentares estaduais e Federais, vide figura 1.

Figura 1 – Modelagem de Captação de Recurso da PTCGO, entre 2019 e 2024



Fonte: Adaptado de Goiás (2025).

É imprescindível destacar que, os recursos ordinários representam, conforme Costa Neto (2021), a principal parcela para a execução das atividades da segurança pública e são provenientes do Poder Executivo de cada ente federativo. As demais entradas financeiras são tratadas como alternativas e possuem trâmites específicos para que sejam logradas pelas forças policiais estaduais. A mais comumente citada é o FNSP que, apesar da importância no custeio e investimentos dessas forças, trata-se de recurso suplementar, com caixa limitado, reforçando a necessidade de se somar opções à captação financeira das referidas entidades (Brasil, 2025).

#### 4.2. A Evolução dos Montantes dos Recursos Obtidos pela PTCGO de 2019 a 2024

Os dados financeiros foram analisados com o objetivo de avaliar a evolução da captação de recursos no período de 2019 a 2024. No entanto, como anteriormente relatado, no âmbito da execução orçamentária, não há uma separação formal dos valores provenientes do Tesouro Estadual especificamente destinados à PTCGO, o que inviabilizou a identificação precisa e a análise evolutiva desses recursos com base nesse parâmetro.

Por outro lado, em relação às fontes vinculadas ao FNSP e às emendas parlamentares estaduais e federais, foi possível levantar informações mais detalhadas sobre as movimentações de entrada de recursos ao longo do período analisado. A análise dos dados revelou que o FNSP foi a principal fonte de recursos, dentre as examinadas, porém com alta oscilação. Entre 2019 e 2024, houve picos expressivos em 2022 (R\$ 5,85 milhões) e 2024 (R\$ 7,85 milhões), bem como

uma queda drástica em 2021 (R\$ 169 mil). Nesse ano, houve mudanças nos critérios de distribuição do FNSP entre os Estados, podendo ter sido a causa da queda observada nos dados (Brasil, 2021). Essas movimentações foram sistematizadas e representadas visualmente na tabela 1 e no gráfico 1, permitindo uma melhor compreensão da dinâmica de financiamento proveniente dessas fontes específicas.

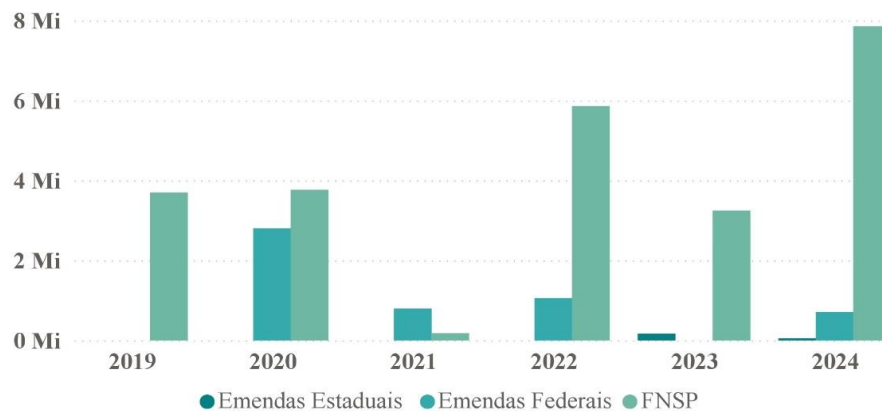
Tabela 1 – Recursos captados pela PTCGO

Período	FNSP	Emendas Estaduais	Emendas Federais
2019	R\$ 3.690.542,01	R\$ 0,00	R\$ 0,00
2020	R\$ 3.762.600,64	R\$ 0,00	R\$ 2.794.269,77
2021	R\$ 169.815,92	R\$ 0,00	R\$ 786.307,20
2022	R\$ 5.854.475,21	R\$ 0,00	R\$ 1.050.547,75
2023	R\$ 3.239.353,81	R\$ 160.000,00	R\$ 0,00
2024	R\$ 7.852.085,48	R\$ 50.000,00	R\$ 700.000,00

Fonte: Adaptado de Goiás (2025).

Emendas estaduais somente apareceram a partir de 2023, com valores modestos e com declínio em 2024 (R\$ 160 mil para R\$ 50 mil), enquanto as emendas federais foram intermitentes, com ausência total em 2019 e 2023 e variações significativas nos demais anos, como o pico de R\$ 2,79 milhões em 2020. De maneira geral, a dinâmica financeira foi marcada pela instabilidade, com destaque para os montantes do FNSP e contribuições limitadas e inconsistentes de emendas.

Gráfico 1 – Evolução da captação de recursos da PTCGO, entre 2019 e 2024



Fonte: Adaptado de Goiás (2025).

Vale ressaltar que, emendas parlamentares são instrumentos que modificam rubricas do projeto de lei orçamentária, podendo deputados e senadores, conforme seus compromissos políticos, promoverem alterações que representam investimentos específicos destinados a determinada organização de segurança pública (Brasil, 2025). Por isso, a forma como a instituição manobra seus interesses politicamente, no âmbito dos palcos das casas parlamentares, tende a ditar a resposta financeira obtida dessas articulações.

No que se refere ao FNSP, destaca-se que o redirecionamento interno de recursos no modelo fundo a fundo pode ocorrer de diversas formas, a depender do planejamento estratégico de cada unidade federativa. Por exemplo, parcelas originalmente destinadas à PTCGO podem ser realocadas para outras forças, visando o financiamento de iniciativas específicas, como o enfrentamento ao crime organizado, a prevenção à violência doméstica ou o investimento em tecnologias aplicadas à segurança pública (Brasil, 2024). Nesse contexto, a ausência de uniformidade nos repasses evidencia a necessidade de adoção de estratégias voltadas à diversificação das fontes de financiamento, a fim de mitigar os impactos decorrentes de quedas abruptas de recursos, como as verificadas nos exercícios de 2021 e 2023.

#### 4.3. O Acesso a Fontes ainda não Captadas

Com base nos resultados obtidos, estabeleceu-se um comparativo entre o que foi utilizado pela PTCGO, como alternativa aos recursos ordinários, entre 2019 e 2024, e outras possibilidades existentes no âmbito da segurança pública, voltadas às Perícias Oficiais, elencadas na CFFSP, da SENASP/MJSP, conforme quadro 1.

Quadro 1 - Comparativo entre fontes alternativas de recursos

<b>Recurso previsto na CFFSP para Perícias Oficiais</b>	<b>SPTCGO</b>
Fundo Nacional de Segurança Pública	Sim
Fundo Nacional Antidrogas	Não
Fundo de Defesa de Direitos Difusos	Não
Incentivos Fiscais na Esfera Estadual	Não
Emendas Parlamentares	Sim
Oriundos de Pena Pecuniária pela Justiça Criminal	Não
Oriundos de Pena Pecuniária pela Justiça do Trabalho	Não
Termo de Cooperação com Órgãos Ambientais Estaduais	Não
Financiamento Internacional	Não

Fonte: Adaptado de Costa Neto (2021).

Nota-se que existiram muitas alternativas a serem navegadas pela PTCGO, no que se diz respeito ao alcance de financiamentos além daqueles ordinariamente disponibilizados pelo governo estadual, baseando-se no previsto na cartilha. Com planejamento financeiro adequado, atenção sistemática aos editais públicos e a elaboração criteriosa de projetos, planos de trabalho e propostas técnicas alinhadas às exigências normativas, contudo, tornar-se-á possível, viabilizar o acesso a diferentes fontes financiadoras. Ademais, o rol apresentado não é taxativo.

Um levantamento realizado pela SENASP/MJSP (Brasil, 2024), com dados relativos a 2022, permitiu verificar outras modalidades de subsídios que contemplam unidades periciais de outros estados, a exemplo da Polícia Científica do Paraná, que usufruiu, nesse ano, do Fundo Especial do Sistema Único de Segurança Pública do Estado do Paraná (FUNSUSP) e de convênios estabelecidos entre a Secretaria de Estado da Justiça, Família e Trabalho e a Secretaria de Estado da Segurança Pública (Convênio SEJUF/SESP) e com o Ministério da Justiça; e da Polícia Científica do Tocantins, que contou com os recursos do Fundo de Segurança Pública do Estado do Tocantins (FUSPTO) e com Fundo de Modernização da Polícia Civil do Estado do Tocantins (FUMPOL).

#### **4.4. Os Aspectos da Gestão Financeira Relativos à PTCGO**

A partir da análise das seções precedentes, foi possível estabelecer uma linha argumentativa que coerentemente permitiu responder à questão-problema formulada no início deste estudo: quais elementos da gestão financeira podem contribuir para tornar mais eficiente a captação de recursos pela PTCGO? Nesse contexto, identificou-se a necessidade de conferir destaque a dois pilares fundamentais da gestão financeira: o planejamento orçamentário e o controle orçamentário, os quais se revelam determinantes para a estruturação de estratégias eficazes de captação e utilização de recursos. Bittencourt e Palmeira (2012) fortalecem esse entendimento por considerarem que a relevância das etapas de planejamento e controle orçamentário constitui fundamento central da gestão financeira, uma vez que essas práticas são consideradas essenciais para assegurar a sustentabilidade econômica das instituições e, por conseguinte, promover uma prestação eficiente dos serviços públicos.

Segundo Sousa (2025), o planejamento orçamentário permite a definição de metas claras para receitas e despesas, proporcionando uma base estratégica para a alocação de recursos. Nesse

sentido, foi possível observar que a PTCGO tem historicamente prescindido de alternativas que poderiam ter contribuído com o montante de recursos financeiros à sua disposição.

O controle orçamentário, por outro lado, viabiliza o monitoramento sistemático das finanças, a identificação de desvios, a tomada de decisões mais embasadas e a otimização do uso dos recursos disponíveis, contribuindo para a eficácia da gestão organizacional (Sousa, 2025). O contexto analisado permitiu verificar que, quanto ao controle orçamentário dos dados financeiros da PTCGO, não existe rastreabilidade total dos recursos que abastecem a instituição, a exemplo das receitas ordinárias indiscriminadas; que o conteúdo das informações financeiras da pasta, classificado como sensível, exige a provocação expressa para o seu acesso; e que não há uniformização e centralização dos dados orçamentários, necessitando que sejam manipulados e compilados para que efetivamente componham um aglomerado traduzível em informação relevante.

Ainda nessa conjuntura, Sousa (2025) assenta que a maturidade analítica das instituições públicas é resultado da adoção de uma gestão *data-driven*, por meio do uso sistemático de dados, tecnologia e estratégia organizacional em todas as etapas da tomada de decisão, priorizando evidências mensuráveis e análises rigorosas no lugar de intuições. Conforme o autor, a consolidação de uma governança de dados é fundamental para a construção de uma cultura institucional orientada por dados, promovendo alinhamento estratégico, qualidade da informação e conformidade com as normas regulatórias.

Diante do observado, propõe-se a reformulação das plataformas digitais de gestão, com vistas à estruturação de sistemas que permitam a separação detalhada de contas governamentais, de acordo com as dotações previstas na contabilidade pública. Sugere-se que, a PTCGO faça parte desse processo e contribua ativamente para o fechamento do orçamento estadual, favorecendo a transparência e a consistência das informações publicizadas. Essa medida não apenas contribuiria para a implantação de uma gestão *data-driven*, pautada na governança de dados, como também se alinharia a decisões do Supremo Tribunal Federal que reforçam a autonomia da perícia oficial. A ADI 4354, que confirmou a legitimidade da Lei federal n. 12.030, de 2009, e o ARE 1.454.560, que deu interpretação à Lei estadual n. 11.236, de 2020 do Maranhão, nesse sentido, reconhecem a constitucionalidade dessas legislações, conferindo às perícias criminais rubricas orçamentárias e gestões próprias, reiterando a necessidade de estrutura

orçamentária específica para garantir a autonomia técnica, científica e funcional dessas instituições (Brasil, 2024).

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa realizou uma análise crítica da gestão financeira da PTCGO, com o objetivo de compreender seus impactos, limites e potencialidades no contexto institucional. O estudo foi fundamentado na relevância acadêmica, institucional e social do tema, considerando a importância de promover reflexões e práticas estratégicas voltadas ao aprimoramento da gestão financeira dessa organização pública.

O objetivo central da pesquisa consistiu em compreender o modelo de captação de recursos da PTCGO e identificar formas de torná-lo mais eficiente, por meio da análise da evolução das fontes de financiamento entre os anos de 2019 e 2024, bem como da comparação com as possibilidades previstas na CFFSP/SENASP/MJSP. Os métodos adotados mostraram-se adequados à abordagem do problema, os objetivos propostos foram atendidos e o problema de pesquisa respondido. Contudo, a investigação evidenciou barreiras significativas à construção de uma modelagem de captação de recursos mais robusta, com maior capacidade informacional e de apoio à tomada de decisão estratégica.

Os resultados obtidos revelaram a estrutura fragmentada e oscilante da captação de recursos pela PTCGO no período de 2019 a 2024. A ausência de autonomia orçamentária e a não separação formal dos valores oriundos do Tesouro Estadual não impediram a análise evolutiva das entradas do FNSP e parlamentares, mas impediram a construção de uma modelagem mais consolidada das fontes financiadoras da instituição. O mapeamento do FNSP e as emendas parlamentares revelou um comportamento de entradas inconstantes, evidenciando uma dependência de critérios externos e decisões políticas alheias ao controle da organização. Nesse contexto, o estudo contribuiu para o campo da segurança pública ao destacar a urgência de mecanismos mais transparentes e estruturados de gestão financeira, apontando para a necessidade de um modelo mais robusto de governança orçamentária nas instituições periciais.

As barreiras observadas no planejamento e controle orçamentário, etapas fundamentais da gestão financeira, podem comprometer a sustentabilidade econômica da PTCGO. A falta de rastreabilidade total das receitas, somada à acessibilidade restrita e à descentralização dos dados financeiros, evidenciou fragilidades estruturais que reduzem a eficiência administrativa e

restringem a capacidade de resposta institucional. Por outro lado, o estudo apontou caminhos viáveis para a superação desses entraves, destacando a importância do fortalecimento das competências técnicas na formulação de projetos, planos de trabalho e propostas aderentes às normativas dos editais de fomento. A adesão estratégica a essas oportunidades pode ampliar significativamente as chances de captação de recursos, respeitados os marcos legais e regulatórios vigentes.

Com relação às limitações entre o planejamento institucional e a aplicação prática, destacou-se a inexistência de uma separação clara dos dados financeiros por força policial, bem como a dificuldade de acesso tempestivo às informações orçamentárias por parte da própria organização. Tal cenário compromete a adoção de uma abordagem baseada em dados, essencial para uma gestão contemporânea e eficiente.

Pesquisas futuras que consigam acesso mais amplo e desagregado aos dados financeiros da PTCGO e da SSPGO poderão avançar na compreensão da real estrutura de financiamento da força pericial goiana. A construção de uma matriz de fontes de recursos, por exemplo, permitiria a consolidação de informações robustas, úteis à gestão financeira estratégica da instituição. Esse tipo de investigação teria o potencial de contribuir não apenas para o aprimoramento interno da gestão, mas também para a formulação de políticas públicas mais eficazes e alinhadas às necessidades da perícia, reforçando sua capacidade de atuação técnica e sua sustentabilidade orçamentária no longo prazo.

## REFERÊNCIAS

ALVARES, Marlyn Alvares Ambrosio; BRANCO, Marcello Simão. **Captação de recursos via transferências voluntárias: um olhar para os municípios do Consórcio Intermunicipal da Região Oeste Metropolitana de São Paulo (Cioeste)**. Revista do Servidor Público, Brasília, v. 69 (3), p. 605-630, 2018.

BARCELOS, Joaby Janssen Silva; MAIRINK, Carlos Henrique Passos. Análise das responsabilidades dos órgãos de segurança pública no contexto brasileiro: desafios e perspectivas. **Libertas Direito**, Belo Horizonte, v. 5, n. 1, 2024.

BARRETO, Paulo Thiago Lima Costa. **Melhorias nas práticas de análise de projetos complexos de segurança contra incêndio por meio de parcerias entre o CBMDF e outras instituições**. Trabalho de Conclusão de Curso. Centro de Estudos de Política, Estratégia e Doutrina, 2023

BITTENCOURT, Marieli; PALMEIRA, Eduardo Mauch. Gestão financeira. **Revista Acadêmica de Economia**, v. 165, 2012.

BOUSQUET, Hesther de Macedo; POLTRONIERI, Camila Fabrício; YAMANAKA, Lie; AMARAL, Tatiana Gondim do. Proposição de diretrizes para a implementação de novas tecnologias na Polícia Técnico-Científica de Goiás. **Revista GESEC**. São Paulo, SP, v. 14, n. 12, p. 20777-20797, 2023.

BRASIL. **Lei n. 13756, de 12 de dezembro de 2018**. Dispõe sobre o Fundo Nacional de Segurança Pública (FNSP) e dá outras providências. Brasília: Senado Federal, [2018]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2018/Lei/L13756.htm#art46](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Lei/L13756.htm#art46). Acesso em: 13 de mai. 2025.

BRASIL. Ministério da Fazenda. **Administração Financeira e Gasto Público**. Disponível em: <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/historico/profisco-1/componentes-e-produtos-elegiveis/administracao-financeira-e-gasto-publico>. Acesso em: 13 de mai. 2025.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Ata de Registro de Preços N.º 55/2025**. Disponível em: [pncp.gov.br/app/atas?pagina=1&q=per%C3%ADcia&status=vigente](https://pncp.gov.br/app/atas?pagina=1&q=per%C3%ADcia&status=vigente). Acesso em: 19 mai. 2025.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **Emendas Parlamentares**. Disponível em: <https://www.gov.br/mj/pt-br/assuntos/seus-direitos/sal/emendas-parlamentares>. Acesso em: 08 jun. 2025.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. **MJSP define novos critérios para rateio dos recursos do FNSP**. Disponível em: <https://surli.cc/irhsrx>. Acesso em: 08 jun. 2025.

BRASIL. Ministério da Justiça e Segurança Pública. Secretaria Nacional de Segurança Pública. Pesquisa Perfil das Instituições de Segurança Pública 2020 a 2023. **Órgãos Oficiais de Perícia**. Disponível em: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiYWY4NGMzOTUzZjllZC00ZjY0LWI2YWEtOTcxZDZkZTVhMmI4IiwidCI6ImViMDkwNDIwLTQ0NGMtNDNmNy05MWYyLTRiOGRhNmJmZThlMSJ9>. Acesso em: 08 jun. 2025.

BRASIL. Ministério da Previdência Social. **ADI 4354, ADI 7627 e ARE 1.454.560: Autonomia Técnica, Científica e Funcional de Peritos e Porte de Arma**. Disponível em: <https://www.gov.br/previdencia/pt-br/assuntos/rpps/julgamentos/julgamentos-stf/adi-4354-adi-7627-e-are-1-454-560-autonomia-tecnica-cientifica-e-funcional-de-peritos-e-porte-de-arma>. Acesso em: 10 jun. 2025.

BRASIL. Secretaria de Comunicação Social. **Repasses do Fundo Nacional de Segurança Pública**. Disponível em: <https://www.gov.br/secom/pt-br/aceso-a-informacao/comunicabr/repasses-do-fundo-nacional-de-seguranca-publica>. Acesso em: 10 de jun. 2025.

CARVALHO, Vilobaldo Adelídio de; SILVA, Maria do Rosário de Fátima. Política de segurança pública no Brasil: avanços, limites e desafios. **Revista Katálysis**, v. 14, p. 59-67, 2011.

COUTTOLENC, Bernard François. **Gestão de Recursos Financeiros**. 10. Ed. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, 1998.

COSTA NETO, José Francisco. **Fontes de financiamento da segurança pública: onde buscar recursos?** Brasília: Ministério da Justiça e Segurança Pública, Secretaria Nacional de Segurança Pública, 2021.

FRANCO, Deivison. The Importance of Research in Forensic Sciences and Digital Forensics in Contemporary Society. **International Journal of Forensic Sciences**, v. 8, n. 4, p. 1-2, 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

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

GOIÁS. Gerência de Execução Orçamentária e Financeira. **Despacho n. 1461/2025/SSP/GEROF, de 15 de maio de 2025**. Sistema Eletrônico de Informações: Processo 202500016016139, Goiânia, GO, 2025.

GONÇALVES, Nedson Moreira. **Proposta de reorganização administrativa e implantação de atividades de suporte à gestão financeira e captação de recursos na diretoria de subcomando da guarda municipal de Belo Horizonte**. Trabalho de Conclusão de Curso. Escola Nacional de Administração Pública - ENAP, 2018.

KLISHINA, Yulia; UGLITSKIKH, Olga; MIKHONENKO, Viktor. The role of the budget system in ensuring national economic security. **The Electronic Scientific Journal**, v. 1(11) 2021, 2021.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

LAWLESS, Christopher. Managing epistemic risk in forensic science: Sociological aspects and issues. **Sociology Compass**, v. 4, n. 6, p. 381-392, 2010.

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

MASSOLIN, Janine Ataíde. **Captação de recursos**. Curitiba-PR, 2013. Disponível em: <https://proedu.rnp.br/handle/123456789/1406>. Acesso em: 10 mai. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

NUNES, Alisson Nava; LIMA, Diana Vaz de. Transferências fundo a fundo: coordenação e cooperação federativa na segurança pública do Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 57, p. e2022-0388, 2023.

PAIVA, Vera Lúcia Menezes de Oliveira. A pesquisa narrativa: uma introdução. **Revista brasileira de linguística aplicada**, v. 8, p. 261-266, 2008.

PRASAD, Anjana. Importance of Forensic Science in Investigation. **Journal of Police and Criminal Psychology**, v. 38, n. 3, p. 766-773, 2023.

RODRIGUES, Cláudio Vilela; SILVA, Márcia Terra da; TRUZZI, Oswaldo Mário Serra. Perícia criminal: uma abordagem de serviços. **Gestão & Produção**, v. 17, p. 843-857, 2010.

ROSSI, George Bedinelli; SERRALVO, Francisco Antonio; JOAO, Belmiro Nascimento. Análise de conteúdo. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 4, p. 39-48, 2014.

SALGE, Eliana Helena Corrêa Neves; OLIVEIRA, Guilherme Saramago de; SILVA, Lorrane Stéfane. Saberes para a construção da pesquisa documental. **Revista Prisma**, v. 2, n. 1, p. 123-139, 2021.

SANTOS, Fabiano Leandro dos. Projetos e captação de recursos em organizações militares: importância e competência. Ignis: **Revista Técnico Científica do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina**, v. 4(1), p. 150-160, 2019.

SINGH, Yogender; RANGA, Pratima Devi. Importance of Forensic Science in Crime Investigation. **Indian Journal of Forensic Medicine & Toxicology**, v. 15, n. 3, 2021.

SINPOL. **O papel fundamental da Polícia Técnico-Científica**. 2019. Disponível em: <https://www.sinpolgo.org.br/destaque/2019/11/o-papel-fundamental-da-policia-tecnico-cientifica.html#:~:text=A%20Superintend%C3%A7%C3%A3o%20da%20Pol%C3%ADcia%20T%C3%A9cnico,ocorre%20a%20maioria%20dos%20casos>. Acesso em: 10 mai. 2025.

SOUSA, Francisco Pereira de. A importância do orçamento público como ferramenta de planejamento para promover o desenvolvimento regional no município de Araguaína-Tocantins entre (2014-2021). **Caderno Pedagógico**, v. 22, n. 5, p. e14651-e14651, 2025.

SOUSA, Idevânio Rodrigues Barbosa de. **Maturidade analítica em uma instituição financeira pública: um estudo de caso**. Dissertação (Mestrado em Tecnologia da Informação) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, Campus João Pessoa, Paraíba, 2025.

SUSANTY, Ade Irma; YUNINGSIH, Yuyu ANGGADWITA, Grisna. Knowledge management practices and innovation performance: A study at Indonesian Government apparatus research and training center. **Science and Technology Policy Management**, v. 10(2), p. 301–318, 2019.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.