



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

ELTON LEANDRO VOLTERA

**GESTÃO DAS ESCALAS DE SERVIÇOS EXTRAORDINÁRIOS NO CBMGO:
diagnóstico no 9º CRBM e proposta de plataforma digital**

GOIÂNIA - GO

2026



ELTON LEANDRO VOLTERA

**GESTÃO DAS ESCALAS DE SERVIÇOS EXTRAORDINÁRIOS NO CBMGO:
diagnóstico no 9º CRBM e proposta de plataforma digital**

Artigo apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso de Especialização em Gerenciamento em Segurança Pública - CEGESP, pela Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás, sob a orientação do Prof. Esp. Cap. Jonathan Alves Soares.

GOIÂNIA - GO

2026

**GESTÃO DAS ESCALAS DE SERVIÇOS EXTRAORDINÁRIOS NO CBMGO:
diagnóstico no 9º CRBM e proposta de plataforma digital**

**MANAGEMENT OF EXTRAORDINARY DUTY ROSTERS AT CBMGO: a diagnosis of
the 9th CRBM and a proposal for a digital platform**

Elton Leandro Voltera¹
Jonathan Alves Soares²

Resumo: Este estudo analisa a percepção dos militares do 9º Comando Regional Bombeiro Militar acerca do modelo atual de gestão das escalas de serviços extraordinários no Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás e avalia a aceitação de uma plataforma digital para divulgação, escolha, controle e distribuição dessas oportunidades. A pesquisa, de natureza aplicada, com abordagem quantitativa e objetivos exploratório e descritivo, utilizou questionário eletrônico com quatro questões de perfil e dez itens em escala de cinco pontos. Foram consideradas 40 respostas válidas e anônimas. Os resultados revelaram que, exceto no item referente à manifestação voluntária, os demais aspectos do modelo vigente apresentaram menos de 50% de avaliações favoráveis. Os pontos mais críticos foram o controle destinado a evitar favorecimentos, sobrecarga ou concentração de oportunidades, avaliado desfavoravelmente por 50% dos participantes, e a frequência de convocações compulsórias, com 37,5% de avaliações desfavoráveis. Em contraste, 90% dos respondentes consideraram que uma plataforma digital poderia aumentar a satisfação com o processo, e 92,5% avaliaram favoravelmente a possibilidade de acessar serviços extraordinários disponíveis em outras unidades bombeiro militar. Conclui-se que os dados sustentam a avaliação de um projeto piloto no 9º CRBM, desde que preservados o poder decisório do comando, a segurança da informação, a proteção de dados, os critérios de elegibilidade e a rastreabilidade das decisões.

Palavras-chave: Gestão digital; Escalas extraordinárias; Corpo de Bombeiros Militar; Transparência administrativa; Voluntariado.

Abstract: This study analyzes the perceptions of military personnel from the 9th Regional Military Fire Department Command regarding the current management model for extraordinary duty rosters within the Goiás State Military Fire Department and assesses their acceptance of a digital platform for publicizing, selecting, monitoring, and allocating these opportunities. This applied research adopted a quantitative approach with exploratory and descriptive objectives. Data were collected through an electronic questionnaire containing four profile questions and ten

¹ Capitão do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás e discente do Curso de Especialização em Gerenciamento em Segurança Pública - CEGESP 2026.

² Capitão do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás, especialista e professor-orientador do CEGESP.

items rated on a five-point scale. A total of 40 valid and anonymous responses were analyzed. Except for the item concerning voluntary participation, all other aspects of the current model received fewer than 50% favorable ratings. The most critical aspects were the controls designed to prevent favoritism, work overload, or concentration of opportunities, rated unfavorably by 50% of participants, and the frequency of compulsory assignments, which received 37.5% unfavorable ratings. In contrast, 90% of respondents believed that a digital platform could increase satisfaction with the process, while 92.5% favorably assessed the possibility of accessing extraordinary duty opportunities available at other military fire department units. It is concluded that the findings support the assessment of a pilot project in the 9th CRBM, provided that command-level decision-making authority, information security, data protection, eligibility criteria, and decision traceability are preserved.

Keywords: Digital management; Extraordinary rosters; Military Fire Department; Administrative transparency; Voluntary participation.

1 INTRODUÇÃO

O Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás desempenha atribuições essenciais à proteção da vida, do patrimônio e do meio ambiente, incluindo prevenção e combate a incêndios, busca e salvamento, atendimento pré-hospitalar, defesa civil, fiscalização de segurança contra incêndio e pânico, operações especiais, eventos de grande porte e resposta a desastres. Diante da diversidade, da complexidade e da imprevisibilidade dessas demandas, o efetivo ordinário nem sempre é suficiente para garantir cobertura simultânea e contínua, tornando necessárias escalas de serviços extraordinários. A gestão dessas escalas é sensível porque interfere na continuidade do serviço público, na distribuição de oportunidades indenizadas, na jornada, no descanso, na previsibilidade da vida funcional e na percepção de justiça entre os militares.

No CBMGO, a indenização por serviço extraordinário, conhecida administrativamente como AC4, encontra fundamento na Lei Estadual n. 15.949/2006 e na Norma Administrativa n. 09, que disciplinam hipóteses de emprego, atividades, cotas, restrições e controles (GOIÁS, 2006; CBMGO, 2023b). A existência de regras formais, contudo, não elimina dificuldades quando o fluxo depende de planilhas isoladas, mensagens informais, listas elaboradas por setores distintos ou registros sem integração.

A fragmentação reduz a previsibilidade para o militar interessado, dificulta a visualização das oportunidades, amplia o retrabalho do gestor e limita a demonstração objetiva dos critérios de escolha. Em situações urgentes, a ausência de voluntários pode resultar em convocações compulsórias; embora a sujeição à necessidade do serviço seja inerente à carreira militar, a

recorrência dessa medida, especialmente quando faltam mecanismos transparentes de inscrição e controle, tende a gerar insatisfação e questionamentos sobre o equilíbrio distributivo.

A transformação digital oferece instrumentos para centralizar a publicação de vagas, receber manifestações voluntárias, verificar requisitos, controlar cotas, aplicar critérios de priorização, registrar homologações, emitir alertas e manter trilhas de auditoria. A tecnologia, porém, deve apoiar e qualificar a decisão administrativa, sem substituir a autoridade do comando nem tornar rígidas as respostas exigidas pela atividade operacional. O seu papel é organizar informações, padronizar etapas e produzir evidências, preservando hierarquia, disciplina, continuidade do serviço e exceções devidamente motivadas (BRASIL, 2021; TCU, 2020).

O problema de pesquisa foi formulado nos seguintes termos: de que forma uma plataforma digital interna, baseada em publicação centralizada, manifestação voluntária e regras auditáveis, pode aperfeiçoar a divulgação, a escolha, o controle e a distribuição dos serviços extraordinários no CBMGO, ampliando a transparência e reduzindo a necessidade de escalas compulsórias? O objetivo geral consiste em analisar a satisfação dos militares do 9º CRBM com o modelo atual e propor uma plataforma digital de gestão das escalas extraordinárias. Especificamente, buscou-se identificar limitações de divulgação, justiça distributiva, transparência, voluntariado e controle; mensurar a aceitação de uma solução digital; descrever módulos e regras de funcionamento; e indicar condições para implantação piloto.

A pesquisa é aplicada, exploratória e descritiva, com abordagem predominantemente quantitativa. Utilizou-se questionário eletrônico respondido por 40 militares do 9º CRBM, complementado por análise documental da legislação, das normas administrativas e de referenciais nacionais sobre gestão pública, governo digital, justiça organizacional e proteção de dados. Após esta introdução, a revisão da literatura apresenta a fundamentação teórica; a terceira seção descreve os procedimentos metodológicos; a quarta reúne resultados, discussão e requisitos da plataforma; e as considerações finais sintetizam conclusões, limitações e recomendações.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Serviço extraordinário e gestão de escalas no CBMGO

O serviço extraordinário bombeiro militar corresponde ao desempenho de atividade fora da escala ordinária, em condições autorizadas e com indenização específica. A Lei Estadual n.

15.949/2006 prevê a indenização por serviço operacional prestado fora das escalas normais, enquanto a Norma Administrativa n. 09 relaciona atividades de defesa civil, prevenção e combate a incêndio, inspeções, perícias, salvamentos, resgates, coordenação de ocorrências, planejamento e controle operacional (GOIÁS, 2006; CBMGO, 2023b).

A escala extraordinária constitui um ciclo administrativo que abrange identificação da necessidade, autorização, disponibilidade orçamentária, definição de funções, verificação de aptidão, compatibilidade com a escala ordinária, descanso, seleção, homologação, execução, conferência e encaminhamento para pagamento. Como cada etapa produz dados que precisam ser consistentes e recuperáveis, o mapeamento do processo e a organização da informação são condições para reduzir duplicidades, conflitos de jornada, extrapolação de cotas e dificuldades de prestação de contas (MIRANDA, 2010; TCU, 2020).

A peculiaridade militar exige que qualquer modelo preserve a competência do comando. Alterações de última hora, substituições, reforços e convocações podem decorrer de necessidades não previstas, razão pela qual a digitalização deve combinar regras gerais com mecanismos de exceção. A decisão excepcional deve permanecer possível, mas acompanhada de justificativa, identificação do responsável, data, motivo e registro da alteração, conciliando flexibilidade operacional, motivação administrativa e controle (CARVALHO FILHO, 2022; TCU, 2020).

O planejamento das escalas também integra a gestão de pessoas. A repetição de oportunidades para um grupo restrito pode gerar percepção de favorecimento; a concentração de convocações em militares com menor disponibilidade pode produzir sobrecarga; e a falta de informação antecipada reduz a capacidade de organização pessoal. Em sentido oposto, a divulgação ampla, a manifestação voluntária e o histórico consolidado ampliam previsibilidade e confiança, dimensões associadas à justiça distributiva, procedimental e informacional (ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005; SOBRAL; PECI, 2013).

A indenização AC4 está igualmente vinculada ao controle de recursos públicos. Relacionar cada vaga à cota da organização, ao período de referência e à unidade responsável permite prevenir homologações acima do limite disponível. Painéis gerenciais, alertas de consumo e registros verificáveis favorecem correções antes da execução do serviço, fortalecem a prestação de contas e atendem à orientação de que a governança pública deve apoiar decisões, monitorar resultados e administrar riscos (TCU, 2020; GOIÁS, 2006).

2.2 Governo digital, transparência e eficiência pública

O governo digital compreende o uso estratégico de tecnologias para simplificar serviços, integrar dados, reduzir burocracia e elevar a capacidade de resposta da Administração Pública. A Lei n. 14.129/2021 estabelece princípios de transformação digital, interoperabilidade, simplificação e participação do usuário; a literatura nacional acrescenta que o uso de tecnologias da informação alcança tanto a prestação de serviços quanto a melhoria dos processos internos e da gestão pública (BRASIL, 2021; CUNHA; MIRANDA, 2013; BALBE, 2010).

A eficiência administrativa não se limita à redução de tempo ou custos, pois envolve organização, rendimento funcional, legalidade, finalidade pública e impessoalidade. No contexto das escalas, significa divulgar vagas com antecedência, evitar retrabalho, verificar impedimentos, reduzir falhas de comunicação e produzir informações confiáveis para decisão e pagamento. Por isso, a digitalização deve ser precedida do mapeamento e do redesenho do processo, evitando apenas transferir para a tela problemas existentes no fluxo manual (MEIRELLES, 2016; DI PIETRO, 2023; MIRANDA, 2010).

A transparência interna deve ser proporcional à finalidade do processo. Não se pretende divulgar publicamente dados funcionais ou operacionais sensíveis, mas assegurar que usuários autorizados conheçam oportunidades, requisitos, prazos, situação das inscrições e critérios aplicados. A transparência efetiva ultrapassa a simples exposição de dados e depende de informações compreensíveis, contextualizadas e capazes de permitir controle e responsabilização, sem afastar os limites de privacidade e necessidade previstos na LGPD (FILGUEIRAS, 2011; BRASIL, 2018).

A rastreabilidade é elemento central dessa transparência. Criação ou alteração de vaga, inscrição, desistência, impedimento, classificação, homologação, substituição e convocação compulsória devem gerar registros que permitam reconstruir o processo. A motivação dos atos administrativos favorece controle e legitimidade; em uma plataforma, ela pode ser incorporada ao fluxo por campos obrigatórios e trilha de auditoria, especialmente quando a ordem sugerida é alterada (CARVALHO FILHO, 2022; TCU, 2020).

Indicadores transformam dados operacionais em informação gerencial. Taxa de preenchimento voluntário, tempo de fechamento, quantidade de convocações compulsórias, concentração de serviços por militar, uso de cotas e alterações após homologação permitem acompanhar o desempenho e revisar regras. A governança pública recomenda definir resultados,

monitorar riscos e avaliar a entrega de valor, enquanto os modelos nacionais de qualidade digital valorizam avaliação contínua e escuta dos usuários (TCU, 2020; BRASIL, 2025).

2.3 Automação, distribuição e justiça organizacional

A elaboração digital de escalas pode ser apoiada por portais internos, sistemas de workflow ou gestão de processos, bancos de dados integrados, motores de regras, notificações automáticas e painéis gerenciais. Essas ferramentas permitem centralizar registros, padronizar etapas, validar requisitos e acompanhar resultados, desde que a automação seja precedida pelo mapeamento do fluxo e subordinada a parâmetros formalmente aprovados, pois a tecnologia produz melhores resultados quando associada ao redesenho do processo administrativo (MIRANDA, 2010; BALBE, 2010; BRASIL, 2024).

No contexto dos serviços extraordinários, o sistema pode verificar vínculo funcional ativo, lotação, qualificação, aptidão, conflito com a escala ordinária, intervalo de descanso e limites de participação. A priorização deve partir dos voluntários aptos e considerar, de forma combinada, menor quantidade de serviços no período, compatibilidade entre função e capacitação, equilíbrio entre unidades, postos e graduações e critérios de desempate objetivos, como ordem de inscrição ou sorteio auditável. A formalização dessas regras favorece impessoalidade e percepção de justiça procedimental (DI PIETRO, 2023; ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005).

O uso de critérios verificáveis reduz a dependência de memória, preferências ou contatos informais, mas não elimina a responsabilidade do gestor. Cabe ao comando aprovar parâmetros, analisar situações excepcionais e homologar a escala; quando houver alteração da ordem sugerida, o sistema deve registrar a decisão e sua motivação. Essa combinação preserva discricionariedade operacional sem afastar os deveres de fundamentação, controle e prestação de contas (CARVALHO FILHO, 2022; TCU, 2020).

A justiça organizacional refere-se à percepção de equilíbrio nos resultados, nos procedimentos e no tratamento dado às pessoas. Nas escalas extraordinárias, a dimensão distributiva relaciona-se à divisão das oportunidades; a procedimental, às regras de inscrição e seleção; e a informacional, à clareza dos critérios e das decisões. Processos compreensíveis e consistentes tendem a fortalecer confiança e reduzir conflitos, sobretudo quando o interessado

consegue acompanhar a própria situação (ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005; SOBRAL; PECI, 2013).

A concentração de oportunidades pode ocorrer mesmo sem intenção de favorecimento, por exemplo, quando o gestor recorre repetidamente aos militares mais acessíveis. Um histórico consolidado permite identificar padrões e priorizar pessoas com menor participação, desde que aptas, enquanto alertas de jornada e descanso ajudam a prevenir sobrecarga. A regra não deve ser rigidamente uniforme, pois funções distintas exigem capacitações e perfis específicos; o equilíbrio depende da combinação entre critérios gerais e requisitos da atividade (ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005; TCU, 2020).

A confiança na automação depende de explicabilidade e revisão periódica. O usuário precisa saber se ficou como suplente, foi impedido por conflito de horário, não possuía curso exigido ou atingiu limite de participação. Também é necessário avaliar se os critérios produzem efeitos não previstos e corrigir pesos, limites ou prazos. A governança do sistema deve, portanto, prever monitoramento, responsabilização e atualização das regras com base em evidências (FILGUEIRAS, 2011; TCU, 2020).

2.4 Voluntariado, descanso e escalas compulsórias

O voluntariado constitui o eixo principal da proposta porque permite aproximar a necessidade institucional da disponibilidade individual. A plataforma deve oferecer as vagas aos militares elegíveis e registrar manifestações espontâneas dentro de prazo definido. A inscrição não gera direito automático à escala, pois permanecem aplicáveis requisitos, classificação e homologação; ainda assim, amplia a participação e reduz a dependência de contatos dispersos (SOBRAL; PECI, 2013; CBMGO, 2023b).

Quando o número de voluntários for insuficiente, o processo pode seguir etapas progressivas: notificar elegíveis, reabrir ou ampliar o prazo, estender a oportunidade a outras unidades, flexibilizar requisito não essencial mediante autorização e, somente ao final, apresentar ao gestor a necessidade de convocação. A compulsoriedade torna-se, assim, medida residual e motivada, com registro das tentativas de preenchimento voluntário e do fundamento da decisão (CARVALHO FILHO, 2022; TCU, 2020).

A redução de convocações compulsórias favorece planejamento pessoal, descanso e convívio familiar, sem afastar os deveres próprios da carreira militar. Também é necessário

impedir que a procura por serviços extraordinários resulte em excesso de jornada. Alertas e bloqueios referentes à escala ordinária, aos intervalos mínimos e aos impedimentos funcionais contribuem para conciliar disponibilidade, segurança e continuidade do serviço (SOBRAL; PECI, 2013; CBMGO, 2023b).

A participação em serviços em outras Unidades Bombeiro Militar amplia o universo de voluntários e pode reduzir déficits locais. Essa mobilidade exige regras sobre deslocamento, apresentação, validação de qualificação, responsabilidade pela vaga e impacto nas cotas. A área de atuação do 9º CRBM abrange unidades sediadas em Formosa, Planaltina, Posse, Alto Paraíso e Campos Belos, além dos diversos municípios vinculados, contemplando uma extensa região do Norte e Nordeste goiano, o que demonstra a necessidade de coordenação regional e de critérios comuns para oportunidades compartilhadas (CBMGO, 2022).

2.5 Proteção de dados e segurança da informação

A plataforma tratará dados pessoais e funcionais, como identificação, posto ou graduação, lotação, escalas, disponibilidades, afastamentos, aptidões, histórico de participação e registros de acesso. A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais estabelece princípios de finalidade, adequação, necessidade, segurança, prevenção e responsabilização, que devem orientar o desenvolvimento tecnológico e as rotinas administrativas associadas (BRASIL, 2018).

O acesso deve ser baseado em perfis. O militar visualiza vagas, inscrições, impedimentos e histórico pessoal; o gestor acessa dados necessários à seleção; o comandante homologa e autoriza exceções; o setor financeiro consulta informações ligadas à indenização; e a auditoria verifica registros de controle. A adoção do menor privilégio, com autenticação, autorização e auditoria, reduz exposição indevida e facilita a responsabilização (ANPD, 2021).

A segurança da informação requer medidas administrativas e técnicas, incluindo política de segurança, autenticação confiável, controle de sessões, backups, monitoramento, registros de acesso e proteção contra alterações indevidas. Informações operacionais sensíveis não devem ser expostas em notificações externas, e integrações com cadastros corporativos precisam de governança e validação técnica (ANPD, 2021; BRASIL, 2018).

Transparência não significa acesso irrestrito. É possível informar vagas, critérios e posição individual sem revelar dados pessoais de outros militares. Relatórios gerenciais podem utilizar informações agregadas ou pseudonimizadas, preservando a finalidade do tratamento e o

equilíbrio entre controle, privacidade e segurança institucional (BRASIL, 2018; FILGUEIRAS, 2011).

3 METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como aplicada, pois busca produzir conhecimento voltado à solução de um problema concreto da gestão administrativa do CBMGO. Quanto aos objetivos, é exploratória, por aprofundar a compreensão das limitações do modelo atual e dos requisitos de uma solução digital, e descritiva, por registrar o perfil dos participantes e os níveis de satisfação relacionados ao processo. Gil (2002) destaca que pesquisas exploratórias favorecem maior familiaridade com o problema, enquanto estudos descritivos identificam características e relações presentes em determinada população.

A abordagem foi predominantemente quantitativa, complementada por análise documental. O campo empírico correspondeu ao 9º Comando Regional Bombeiro Militar, sediado em Formosa e composto por 144 bombeiros militares. A intenção foi alcançar profissionais dos serviços administrativo e operacional, de modo a reunir a perspectiva de quem planeja, controla e executa as escalas. Foram consideradas 40 respostas válidas, equivalentes a 27,8% do efetivo regional, todas voluntárias, anônimas e acompanhadas de aceite ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. A escolha do 9º CRBM também decorre de sua relevância regional: sua área abrange as unidades de Formosa, Planaltina, Posse, Alto Paraíso e Campos Belos e os respectivos municípios de sua área de atuação, atendendo mais de 400 mil pessoas em uma região atravessada por importantes corredores rodoviários, com acesso à Chapada dos Veadeiros e à saída para o Nordeste do país (CBMGO, 2022; CBMGO, 2023a).

O instrumento foi organizado em duas partes. A primeira reuniu quatro questões de perfil: posto ou graduação, faixa etária, tempo de serviço ativo e área de atuação atual. A segunda apresentou dez itens com cinco opções de resposta: muito satisfeito, satisfeito, neutro, insatisfeito e muito insatisfeito. Os oito primeiros itens avaliaram o modelo vigente, abrangendo divulgação, justiça distributiva, transparência dos critérios, suficiência das informações, possibilidade de manifestação voluntária, frequência de convocações compulsórias, controle contra favorecimento ou sobrecarga e confiança no registro e acompanhamento. Os dois últimos examinaram a aceitação da plataforma e da possibilidade de participação em serviços em outras OBMs.

Para a análise, as respostas foram organizadas por frequências absolutas e percentuais. As categorias “muito satisfeito” e “satisfeito” foram agrupadas como avaliação favorável; “neutro” permaneceu como categoria intermediária; e “insatisfeito” e “muito insatisfeito” foram agrupadas como avaliação desfavorável. Essa organização permitiu comparar os itens e concentrar a interpretação na distribuição das percepções favoráveis, neutras e desfavoráveis.

A consistência interna dos oito itens referentes ao modelo atual foi verificada pelo coeficiente alfa de Cronbach, que atingiu 0,948. Segundo Hora, Monteiro e Arica (2010), o coeficiente é utilizado para avaliar a confiabilidade de conjuntos de itens e valores mais próximos de 1 indicam maior consistência interna. Assim, o resultado evidencia elevada coerência entre as questões e reforça a confiabilidade das respostas no grupo pesquisado, embora o índice, isoladamente, não represente validação completa do instrumento.

A análise documental utilizou o projeto de pesquisa, a legislação estadual sobre indenização por serviço extraordinário, a Norma Administrativa n. 09, a Constituição Federal, a Lei do Governo Digital, a LGPD e documentos nacionais sobre governança, gestão de processos e segurança da informação. A combinação entre os dados da pesquisa e os referenciais normativos e teóricos orientou a elaboração dos requisitos e do fluxo funcional da plataforma.

Do ponto de vista ético, a participação foi livre, as respostas foram tratadas de forma agregada e não foram coletados nomes, matrículas ou outros identificadores diretos. A principal limitação metodológica está no recorte de um único comando regional e na amostra não probabilística. Por isso, os resultados devem ser compreendidos como diagnóstico inicial do contexto analisado, útil para orientar um projeto piloto e pesquisas futuras em maior escala.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Perfil dos participantes

Foram consideradas 40 respostas válidas e anônimas. A amostra apresentou predominância de militares com experiência profissional consolidada: 26 participantes (65,0%) tinham entre 41 e 50 anos e 34 (85,0%) possuíam entre 10 e 25 anos de serviço ativo. Quanto ao posto ou graduação, destacaram-se os segundos-sargentos, com 14 respostas (35,0%), e os terceiros-sargentos, com 10 (25,0%).

A maioria dos respondentes atuava no serviço operacional, totalizando 29 militares (72,5%), enquanto 11 (27,5%) exerciam funções administrativas. Essa composição é relevante para a interpretação dos resultados, pois reúne principalmente profissionais sujeitos aos efeitos diretos da divulgação, da escolha, dos horários e das convocações para serviços extraordinários, sem excluir a perspectiva dos setores que participam do planejamento e do controle das escalas.

4.2 Avaliação do modelo atual de gestão das escalas extraordinárias

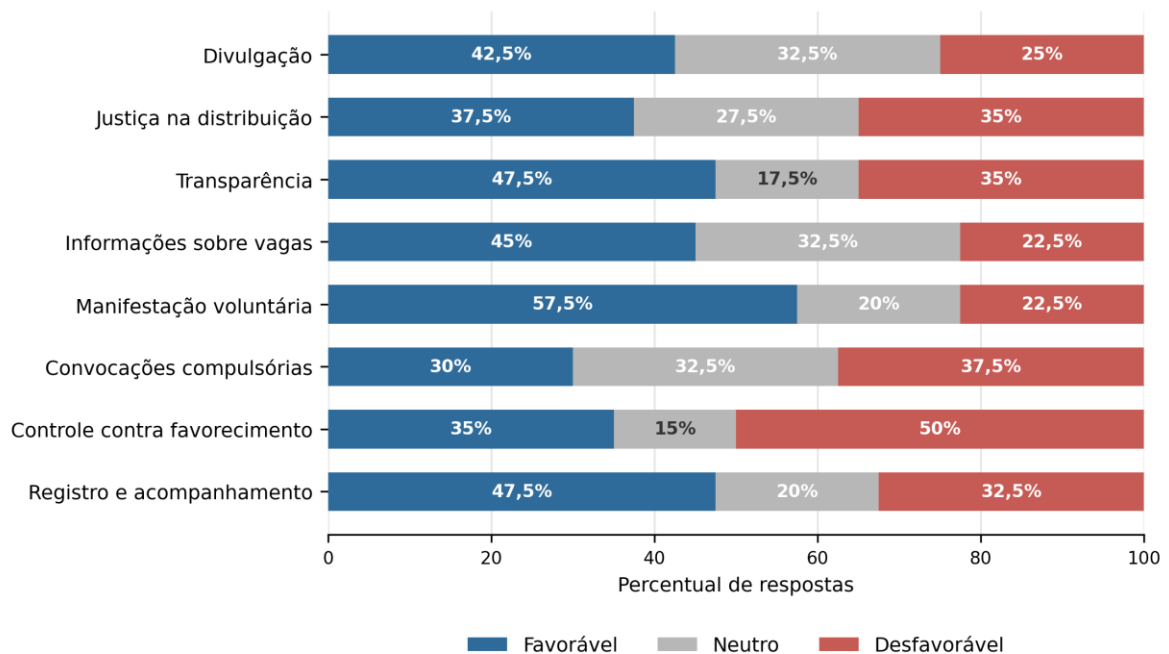
Os oito itens relativos ao modelo vigente foram avaliados em escala de cinco pontos. Para facilitar a leitura, as respostas “muito satisfeito” e “satisfeito” foram agrupadas como favoráveis; “neutro” foi mantido como categoria intermediária; e “insatisfeito” e “muito insatisfeito” foram agrupadas como desfavoráveis. O dado mais relevante é que, exceto no item manifestação voluntária, todos os demais aspectos apresentaram índice favorável inferior a 50%, evidenciando ausência de avaliação majoritariamente positiva em sete das oito dimensões analisadas.

Tabela 1 - Avaliação dos aspectos do modelo atual

Aspecto avaliado	Favorável	Neutro	Desfavorável	Média
Q1 - Divulgação das escalas	17 (42,5%)	13 (32,5%)	10 (25,0%)	3,13
Q2 - Justiça na distribuição	15 (37,5%)	11 (27,5%)	14 (35,0%)	2,90
Q3 - Transparência dos critérios	19 (47,5%)	7 (17,5%)	14 (35,0%)	3,03
Q4 - Informações sobre vagas e serviços	18 (45,0%)	13 (32,5%)	9 (22,5%)	3,18
Q5 - Manifestação voluntária atual	23 (57,5%)	8 (20,0%)	9 (22,5%)	3,40
Q6 - Frequência de convocações compulsórias	12 (30,0%)	13 (32,5%)	15 (37,5%)	2,78
Q7 - Controle contra favorecimento/sobrecarga	14 (35,0%)	6 (15,0%)	20 (50,0%)	2,73
Q8 - Confiança no registro e acompanhamento	19 (47,5%)	8 (20,0%)	13 (32,5%)	3,20

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

Gráfico 1 - Distribuição das avaliações do modelo atual



Fonte: elaborado pelo autor (2026).

Os resultados relacionados à comunicação mostram desempenho apenas parcialmente satisfatório. A divulgação das escalas recebeu 42,5% de avaliações favoráveis, 32,5% neutras e 25,0% desfavoráveis. De modo semelhante, as informações sobre vagas, horários, locais, funções e requisitos alcançaram 45,0% de respostas favoráveis, 32,5% neutras e 22,5% desfavoráveis. A presença de quase um terço de neutralidade nos dois itens sugere que as informações chegam aos militares, porém nem sempre de forma padronizada, tempestiva ou completa. A literatura sobre gestão da informação e TIC no setor público sustenta a centralização, a definição de campos obrigatórios e o redesenho do fluxo para reduzir fragmentação e retrabalho (MIRANDA, 2010; BALBE, 2010).

A percepção de justiça na distribuição mostrou hesitação: 37,5% avaliaram o aspecto favoravelmente, 27,5% permaneceram neutros e 35,0% o avaliaram desfavoravelmente. A transparência dos critérios apresentou 47,5% de avaliações favoráveis, 17,5% neutras e 35,0% desfavoráveis. Esses percentuais não comprovam favorecimento, mas revelam que parcela expressiva não reconhece plenamente clareza ou equidade no processo. A divulgação dos requisitos, da ordem de prioridade, dos critérios de desempate e dos motivos de seleção ou

impedimento é coerente com as dimensões procedimental e informacional da justiça organizacional (ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005).

A frequência de convocações compulsórias recebeu 37,5% de avaliações desfavoráveis, 32,5% neutras e apenas 30,0% favoráveis. O controle destinado a evitar favorecimentos, sobrecarga ou concentração de oportunidades foi o aspecto mais crítico, com 50,0% de respostas desfavoráveis e somente 35,0% favoráveis. Em contraste, a manifestação voluntária foi o único item com maioria favorável, atingindo 57,5%. A leitura conjunta indica que o voluntariado já é valorizado, mas os mecanismos atuais ainda não são percebidos como suficientes para assegurar distribuição equilibrada e reduzir a compulsoriedade.

A confiança no registro e no acompanhamento das escalas obteve 47,5% de avaliações favoráveis, 20,0% neutras e 32,5% desfavoráveis. O resultado evidencia que o modelo atual possui algum grau de credibilidade, embora uma parcela relevante da amostra ainda não perceba plena rastreabilidade. Histórico individual, registros de alterações, identificação dos responsáveis e justificativas para exceções podem tornar o processo verificável sem retirar do comando a competência decisória, em consonância com as exigências de motivação e governança (CARVALHO FILHO, 2022; TCU, 2020).

4.3 Aceitação da plataforma digital e da atuação em outras OBMs

Os dois itens prospectivos apresentaram aceitação expressiva. A proposta de uma plataforma digital para divulgação, inscrição voluntária, aplicação de critérios objetivos e acompanhamento das escalas recebeu 36 avaliações favoráveis (90,0%), três neutras (7,5%) e uma desfavorável (2,5%).

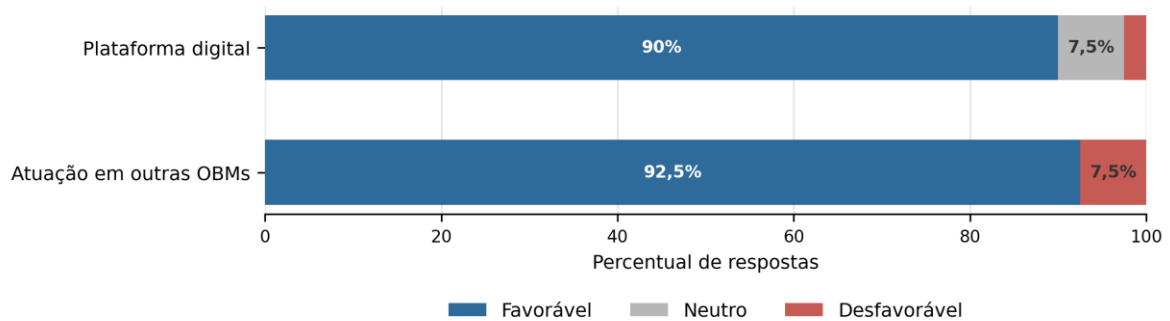
A possibilidade de o militar visualizar e concorrer a serviços extraordinários disponíveis em outras Unidades Bombeiro Militar também apresentou elevada aceitação: 37 respondentes (92,5%) avaliaram a funcionalidade favoravelmente e três (7,5%) desfavoravelmente, sem respostas neutras. O interesse sugere a pertinência de um módulo regional, desde que sejam definidos requisitos de habilitação, jornada, deslocamento, apresentação e responsabilidade administrativa entre as unidades.

Tabela 2 - Aceitação das funcionalidades prospectivas

Funcionalidade avaliada	Favorável	Neutro	Desfavorável	Média
Q9 - Plataforma digital e inscrição voluntária	36 (90,0%)	3 (7,5%)	1 (2,5%)	4,48
Q10 - Atuação em outras OBMs	37 (92,5%)	0 (0,0%)	3 (7,5%)	4,40

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

Gráfico 2 - Aceitação da plataforma digital e da atuação em outras OBMs



Fonte: elaborado pelo autor (2026).

A elevada aceitação indica expectativa favorável em relação à transformação digital, mas não comprova antecipadamente a eficácia da solução. A satisfação após a implantação dependerá da clareza das regras, da usabilidade, da qualidade dos dados, da estabilidade, da segurança da informação e da capacidade de tratar situações excepcionais. Estudos nacionais sobre governo digital e qualidade dos serviços reforçam que a tecnologia deve ser acompanhada de desenho centrado no usuário, avaliação contínua e integração com a gestão do processo (CUNHA; MIRANDA, 2013; BRASIL, 2025).

4.4 Discussão integrada e requisitos para implantação da plataforma digital

A análise integrada indica que as principais fragilidades não estão apenas na existência das oportunidades, mas na forma como são divulgadas, distribuídas, justificadas e registradas. Os índices favoráveis inferiores a 50% em sete dos oito aspectos do modelo atual, somados aos 50% de avaliações desfavoráveis no controle contra favorecimento e sobrecarga, evidenciam necessidade de maior previsibilidade, objetividade e capacidade de verificação. A literatura associa confiança organizacional à percepção de justiça nos resultados, nos procedimentos e nas informações, o que sustenta a transformação dessas fragilidades em requisitos explícitos da plataforma (ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005).

Nesse contexto, a plataforma deve ser compreendida como instrumento de governança e apoio à decisão, e não como substituta da autoridade do comando. A automação pode validar requisitos, identificar conflitos, ordenar prioridades e registrar o histórico; a homologação e as exceções permanecem sob responsabilidade do gestor competente, com motivação registrada. Essa solução concilia impessoalidade e rastreabilidade com a flexibilidade operacional, conforme as boas práticas de governança e o dever de fundamentação dos atos administrativos (TCU, 2020; CARVALHO FILHO, 2022).

Quadro 1 - Relação entre os achados da pesquisa e os requisitos da plataforma

Achado da pesquisa	Evidência principal	Requisito ou resposta administrativa
Divulgação e informações parcialmente satisfatórias	42,5% e 45,0% de avaliações favoráveis; 32,5% neutras em ambos os itens.	Publicação centralizada, campos obrigatórios, prazo visível e notificações.
Percepção dividida sobre justiça e transparência	35,0% de avaliações desfavoráveis nos dois aspectos.	Critérios objetivos, ordem de prioridade, motivos de seleção e histórico consultável.
Insatisfação com convocações compulsórias	37,5% de avaliações desfavoráveis; média 2,78.	Busca prévia de voluntários, reabertura da vaga e ampliação para outras OBMs antes da compulsoriedade.
Controle contra favorecimento e sobrecarga é o item mais crítico	50,0% de avaliações desfavoráveis; média 2,73.	Limites de participação, relatórios de concentração e trilha de auditoria.
Elevada aceitação da plataforma digital	90,0% de avaliações favoráveis; média 4,48.	Implantação piloto, acesso responsivo, suporte ao usuário e avaliação posterior.
Interesse em oportunidades de outras OBMs	92,5% de avaliações favoráveis; média 4,40.	Módulo regional de vagas, com regras de elegibilidade, deslocamento e responsabilidade.

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

Os achados oferecem base para um projeto piloto no 9º CRBM. A etapa experimental deve estabelecer uma linha de base e acompanhar, antes e depois da implantação, o percentual de vagas preenchidas voluntariamente, a quantidade de convocações compulsórias, o tempo de fechamento, a concentração de serviços por militar, os impedimentos, as exceções e a satisfação dos usuários. O TCU (2020) recomenda que a governança defina resultados, monitore desempenho e riscos e avalie a implementação; por isso, a expansão para outras unidades deve ocorrer somente após análise dos indicadores e correção das falhas identificadas.

O sistema deve centralizar o ciclo completo: cadastro da necessidade, publicação, inscrição, validação, classificação, homologação, comunicação, execução, conferência e geração de informações para pagamento e auditoria. O cadastro da vaga deve conter unidade, local, data, horário, função, quantidade, requisitos, cota, prazo, responsável e justificativa operacional. A modelagem prévia desse fluxo é importante porque a gestão de processos permite identificar

responsabilidades, pontos de controle e oportunidades de melhoria antes da automação (MIRANDA, 2010).

Encerradas as inscrições, o motor de regras deve verificar impedimentos e aplicar a ordem de priorização previamente aprovada. Recomenda-se considerar voluntariado, aptidão, capacitação, ausência de conflito, descanso, limites de participação, menor quantidade de serviços no período, equilíbrio por unidade, posto ou graduação e desempate objetivo. O resultado precisa apresentar selecionados, suplentes e impedidos com seus fundamentos, pois a explicação das decisões fortalece a justiça informacional e reduz a percepção de arbitrariedade (ASSMAR; FERREIRA; SOUTO, 2005; FILGUEIRAS, 2011).

A homologação permanece sob responsabilidade do gestor ou comandante. Alterações na ordem sugerida devem exigir justificativa e ficar registradas. Se as vagas não forem preenchidas, o sistema deve alertar elegíveis, reabrir o prazo, ampliar a divulgação a outras OBMs e, somente após as etapas definidas, permitir convocação compulsória. A decisão deve registrar a insuficiência de voluntários, o fundamento operacional e o responsável, preservando a necessidade do serviço e a rastreabilidade.

O painel do militar deve reunir oportunidades abertas, inscrições, escalas confirmadas, impedimentos, histórico pessoal, notificações e orientações. O painel gerencial deve apresentar vagas pendentes, voluntários, suplentes, cotas, conflitos, distribuição acumulada e convocações compulsórias. O setor financeiro poderá consultar serviços homologados e executados, reduzindo divergências entre escala e pagamento. A integração de dados e a disponibilidade de informação confiável são condições para eficiência e melhoria da gestão pública (BALBE, 2010; CUNHA; MIRANDA, 2013).

Os requisitos não funcionais incluem autenticação integrada, perfis de acesso, backups, logs protegidos, trilha de auditoria, acessibilidade, desempenho adequado em dispositivos móveis e integração futura com cadastros corporativos. A política de dados deve definir finalidade, retenção, acesso, correção e descarte. A LGPD e as orientações da ANPD recomendam medidas técnicas e administrativas proporcionais ao risco, com controle de acesso, responsabilização e prevenção de incidentes (BRASIL, 2018; ANPD, 2021).

A governança da implantação deve ser formalizada por comissão ou grupo técnico com representantes do comando, gestores de escala, tecnologia da informação, setor financeiro e usuários. Esse grupo deve aprovar critérios, revisar exceções, acompanhar indicadores e propor

ajustes. O sucesso não pode ser medido apenas pelo número de acessos, mas pela elevação do voluntariado, redução das compulsórias, diminuição do tempo de fechamento, maior equilíbrio distributivo e aumento da satisfação, em consonância com o monitoramento orientado a resultados (TCU, 2020; BRASIL, 2025).

Os resultados estabelecem prioridades objetivas: o controle contra favorecimento e sobrecarga deve receber atenção central; a redução de convocações compulsórias deve constituir indicador explícito; a aceitação da atuação em outras OBMs justifica o módulo regional; e a confiança no registro deve ser fortalecida por histórico individual, motivação das alterações e auditoria. Dessa forma, cada fragilidade identificada é convertida em requisito funcional, controle ou indicador de desempenho.

Quadro 2 - Módulos essenciais da plataforma proposta

Módulo	Função principal	Resultado esperado
Cadastro de vagas	Registrar unidade, data, horário, função, requisitos, cota, prazo e justificativa.	Padronização e completude das informações.
Portal do militar	Exibir oportunidades, permitir inscrição, desistência e consulta ao histórico.	Maior voluntariado e previsibilidade.
Motor de regras	Validar aptidão, jornada, descanso, limites e critérios de priorização.	Distribuição objetiva e auditável.
Homologação	Permitir decisão do comando e justificar exceções ou alterações.	Preservação da autoridade e transparência.
Notificações	Comunicar abertura, encerramento, classificação, convocação e mudanças.	Agilidade e redução de falhas de comunicação.
Relatórios	Consolidar vagas, voluntários, compulsórias, cotas, concentração e tempo de fechamento.	Apoio ao planejamento e à prestação de contas.
Auditoria e segurança	Registrar acessos, alterações e decisões; aplicar perfis e controles de proteção.	Rastreabilidade e proteção de dados.

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

Quadro 3 - Indicadores sugeridos para o projeto piloto

Indicador	Forma de acompanhamento	Direção esperada
Taxa de preenchimento voluntário	Vagas preenchidas por adesão espontânea / total de vagas.	Elevação progressiva.
Convocações compulsórias	Quantidade e percentual de vagas preenchidas compulsoriamente.	Redução, sem comprometer o serviço.
Tempo de fechamento	Tempo entre publicação e homologação.	Redução.
Concentração de oportunidades	Distribuição de serviços por militar e por grupo.	Maior equilíbrio.
Conflitos e impedimentos	Inscrições bloqueadas por jornada, descanso ou requisito.	Prevenção de falhas.
Satisfação dos usuários	Reaplicação do instrumento após o piloto.	Aumento em relação à linha de base.
Integridade do processo	Alterações, exceções e registros incompletos.	Redução e justificativa integral.

Fonte: elaborado pelo autor (2026).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A relevância deste trabalho está em transformar percepções sobre a gestão das escalas extraordinárias em evidências capazes de orientar decisões administrativas. Os resultados

demonstraram que sete dos oito aspectos do modelo atual não alcançaram maioria de avaliações favoráveis, com destaque para o controle contra favorecimento, sobrecarga ou concentração de oportunidades, que recebeu 50,0% de avaliações desfavoráveis, e para a frequência de convocações compulsórias, avaliada desfavoravelmente por 37,5% dos participantes. O diagnóstico, portanto, identifica prioridades concretas e fornece base para aperfeiçoamento institucional.

Os dados respondem ao problema de pesquisa ao indicar que uma plataforma digital pode contribuir para aperfeiçoar o processo, desde que seja concebida como instrumento de governança, e não apenas como repositório eletrônico. A publicação centralizada amplia o acesso; a inscrição voluntária reduz contatos dispersos; regras objetivas favorecem impessoalidade; o histórico auxilia o equilíbrio; e a trilha de auditoria fortalece transparência e controle. A possibilidade de exceção motivada preserva a autoridade do comando e a continuidade operacional (TCU, 2020; CARVALHO FILHO, 2022).

A aceitação da proposta foi expressiva: 90,0% dos participantes avaliaram favoravelmente a plataforma digital e 92,5% apoiaram o acesso a serviços em outras OBMs. Esses percentuais justificam a avaliação de um projeto piloto no 9º CRBM, mas não dispensam testes de usabilidade, revisão das regras, capacitação, suporte e acompanhamento. A literatura nacional sobre governo digital demonstra que a tecnologia precisa estar integrada ao redesenho dos processos, à experiência do usuário e à gestão da informação (MIRANDA, 2010; CUNHA; MIRANDA, 2013).

Recomenda-se que o piloto tenha prazo definido, linha de base e indicadores antes e depois da implantação. Devem ser acompanhados o preenchimento voluntário, as convocações compulsórias, o tempo de fechamento, a concentração de serviços, os conflitos de jornada, o uso de cotas, as alterações após homologação e a satisfação dos usuários. A governança deve prever comissão responsável, canal de contestação, correção de dados e revisão periódica dos critérios, conforme as boas práticas de monitoramento, gestão de riscos e avaliação de resultados (TCU, 2020).

A implantação deverá observar segurança da informação e proteção de dados desde o desenho da solução. Perfis de acesso, autenticação, registros protegidos, backups, finalidade definida e retenção adequada são requisitos indispensáveis para tratar informações funcionais sem exposição indevida (BRASIL, 2018; ANPD, 2021).

Como limitações, destacam-se o recorte em um único comando regional, a amostra não probabilística e a utilização de instrumento de percepção. Os resultados não devem ser generalizados automaticamente para toda a corporação. Estudos futuros podem ampliar a amostra, entrevistar gestores, analisar registros administrativos e comparar indicadores após o piloto, além de avaliar custos, arquitetura tecnológica, integração com sistemas existentes e impactos sobre a gestão de pessoas.

Conclui-se que a transformação digital das escalas extraordinárias é técnica e administrativamente pertinente quando orientada por legalidade, transparência proporcional, justiça organizacional, segurança da informação, voluntariado e necessidade do serviço. A plataforma proposta pode reduzir retrabalho, elevar a confiança, ampliar o acesso às oportunidades e tornar a compulsoriedade uma medida excepcional, documentada e justificável, contribuindo para uma gestão mais ágil, equilibrada e auditável.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR 10520: informação e documentação: citações em documentos: apresentação. 2. ed. Rio de Janeiro: ABNT, 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR 14724: informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2024.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. ABNT NBR 6023: informação e documentação: referências: elaboração. 2. ed. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

ASSMAR, Eveline Maria Leal; FERREIRA, Maria Cristina; SOUTO, Solange de Oliveira. Justiça organizacional: uma revisão crítica da literatura. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, Porto Alegre, v. 18, n. 3, p. 443-453, 2005. DOI: 10.1590/S0102-79722005000300019.

AUTORIDADE NACIONAL DE PROTEÇÃO DE DADOS. Guia orientativo sobre segurança da informação para agentes de tratamento de pequeno porte. Brasília, DF: ANPD, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/anpd/pt-br/documentos-e-publicacoes/guia-vf.pdf>. Acesso em: 21 jul. 2026.

BALBE, Ronald da Silva. Uso de tecnologias de informação e comunicação na gestão pública: exemplos no governo federal. *Revista do Serviço Público*, Brasília, DF, v. 61, n. 2, p. 189-209, 2010. DOI: 10.21874/rsp.v61i2.45.

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

BRASIL. Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 22 jul. 2026.

BRASIL. Lei n. 14.129, de 29 de março de 2021. Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14129.htm. Acesso em: 22 jul. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Plataforma de automação. Brasília, DF: Governo Digital, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/sisp/guia-do-gestor/guia-orientativo-de-padroes-e-fluxos-das-tecnologias-de-transformacao-digital/plataforma-de-automacao>. Acesso em: 23 jul. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Padrões de qualidade para serviços públicos digitais. Brasília, DF: Governo Digital, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/transformacao-digital/central-de-qualidade/padroes-de-qualidade/padroes-de-qualidade-para-servicos-publicos-digitais>. Acesso em: 25 jul. 2026.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. Referencial básico de governança organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. 3. ed. Brasília, DF: TCU, 2020.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. Manual de direito administrativo. 36. ed. Barueri: Atlas, 2022.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS. Comandante do 9º CRBM realiza visitas técnicas às OBMs do seu Regional. Goiânia: CBMGO, 2023a. Disponível em: <https://www.bombeiros.go.gov.br/noticias/comandante-do-9o-crbm-realiza-visitas-tecnicas-as-obms-do-seu-regional.html>. Acesso em: 26 jul. 2026.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS. Norma Administrativa n. 09: despesas extraordinárias. Goiânia: CBMGO, 2023b. Disponível em: <https://www.bombeiros.go.gov.br/wp-content/uploads/2023/08/NA-09-202300011020391.pdf>. Acesso em: 22 jul. 2026.

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS. Portaria n. 551, de 1º de novembro de 2022. Atualiza as áreas de atuação dos Comandos Regionais/Unidades Operacionais da Corporação. Goiânia: CBMGO, 2022. Disponível em: https://www.bombeiros.go.gov.br/wp-content/uploads/2012/07/SEI_GOVERNADORIA-000035033543-Portaria-551-2022.pdf. Acesso em: 24 jul. 2026.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; MIRANDA, Paulo Roberto de Mello. O uso de TIC pelos governos: uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v. 20, n. 66, p. 543-566, jul./set. 2013.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito administrativo. 36. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2023.

FILGUEIRAS, Fernando. Além da transparência: accountability e política da publicidade. *Lua Nova*, São Paulo, n. 84, p. 65-94, 2011. DOI: 10.1590/S0102-64452011000300004.

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

GOIÁS. Lei n. 15.949, de 29 de dezembro de 2006. Dispõe sobre a ajuda de custo no âmbito da Secretaria da Segurança Pública e dá outras providências. Goiânia: Gabinete Civil da Governadoria, 2006. Disponível em: <https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/80062/pdf>. Acesso em: 21 jul. 2026.

HORA, Henrique Rego Monteiro da; MONTEIRO, Gina Torres Rego; ARICA, José. Confiabilidade em questionários para qualidade: um estudo com o coeficiente alfa de Cronbach. *Produto & Produção*, Porto Alegre, v. 11, n. 2, p. 85-103, 2010. DOI: 10.22456/1983-8026.9321.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito administrativo brasileiro*. 42. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.

MIRANDA, Silvânia Vieira de. A gestão da informação e a modelagem de processos. *Revista do Serviço Público*, Brasília, DF, v. 61, n. 1, p. 97-112, 2010. DOI: 10.21874/rsp.v61i1.39.

SOBRAL, Filipe; PECI, Alketa. *Administração: teoria e prática no contexto brasileiro*. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.