

**SECRETARIA DE SEGURANÇA PÚBLICA
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS – UEG
COORDENADORIA DE ENSINO
COORDENAÇÃO DE ENSINO PRESENCIAL E DE PÓS-GRADUAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM ALTOS ESTUDOS EM SEGURANÇA PÚBLICA**

MÁRCIO MOREIRA DOS REIS

**DESENVOLVIMENTO DE FERRAMENTA PARA UMA GESTÃO EFICIENTE DE
RECURSOS DE AJUDA DE CUSTO POR SERVIÇO EXTRAORDINÁRIO (AC4)
INTEGRADA AO SISTEMA AGENDA AC4 DA DIRETORIA-GERAL DE
POLÍCIA PENAL**

GOIÂNIA-GO

2024

MÁRCIO MOREIRA DOS REIS

**DESENVOLVIMENTO DE FERRAMENTA PARA UMA GESTÃO EFICIENTE DE
RECURSOS DE AJUDA DE CUSTO POR SERVIÇO EXTRAORDINÁRIO (AC4)
INTEGRADA AO SISTEMA AGENDA AC4 DA DIRETORIA-GERAL DE
POLÍCIA PENAL**

Projeto de Pesquisa apresentado como exigência parcial para conclusão do Curso de Especialização em Altos Estudos em Segurança Pública (CAESP) pela Secretaria de Segurança Pública de Goiás e a Universidade do Estado de Goiás, sob a orientação do Prof. Tiago Marcelino Reis.

GOIÂNIA-GO

2024

DESENVOLVIMENTO DE FERRAMENTA PARA UMA GESTÃO EFICIENTE DE RECURSOS DE AJUDA DE CUSTO POR SERVIÇO EXTRAORDINÁRIO (AC4) INTEGRADA AO SISTEMA AGENDA AC4 DA DIRETORIA-GERAL DE POLÍCIA PENAL

DEVELOPMENT OF A TOOL FOR EFFICIENT MANAGEMENT OF COST ASSISTANCE RESOURCES FOR EXTRAORDINARY SERVICE (AC4) INTEGRATED TO THE AGENDA AC4 SYSTEM OF THE GENERAL DIRECTORATE OF CRIMINAL POLICE

Márcio Moreira dos Reis*

Tiago Marcelino Reis**

Resumo: A Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás dispõe de diversos sistemas operacionais que fornecem informações aos gestores e seus subordinados. No entanto, não há uma ferramenta específica para gerenciar e promover transparência na utilização das verbas indenizatórias destinadas ao serviço extraordinário, conhecidas como Ajuda de Custo (AC4). Instituída pela Lei Estadual nº 15.949/2006, a AC4 complementa o efetivo ordinário, convocando servidores para atuar de forma extra remunerada em suas folgas. Este trabalho analisa a implementação de um sistema de informação voltado à gestão das verbas AC4 no sistema prisional goiano, utilizando estudos bibliográficos e uma planilha de dados como simulação. A ferramenta proposta busca otimizar a gestão financeira e oferecer maior transparência, contribuindo para decisões mais assertivas e alinhadas aos princípios da eficiência na administração pública.

Palavras-chave: Ferramenta de Gestão; Verbas Indenizatórias AC4; Gestão Pública; Serviço Extraordinário; Transparência Administrativa.

Abstract: The Public Security Secretariat of the State of Goiás has several operational systems that provide information to managers and their subordinates. However, there is no specific tool to manage and promote transparency in the use of compensation funds allocated to extraordinary services, known as Cost Assistance (AC4). Established by State Law No. 15,949/2006, AC4 complements the ordinary workforce, calling on employees to work on an extra paid basis during their days off. This work analyzes the implementation of an information system aimed at managing AC4 funds in the Goiás prison system, using

* Policial Penal, Bacharel em Direito, Bacharel e Gestão Pública pela UEG, especialização em Sistema de Execução Penal. Especializando em Gerenciamento de Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: marciomoreira.r@gmail.com.

** Especialista da Segurança da Informação e Computação Forense e Segurança da Informação – Instituições de Ensino Superior. Gerente de Tecnologia da Informação da Polícia Penal – Diretoria Geral da Polícia Penal. Orientador do Curso de Especialização em Gerenciamento de Segurança Pública (SSP-GO/UEG). E-mail: tiago.reis@goias.gov.br

bibliographic studies and a data spreadsheet as a simulation. The proposed tool seeks to optimize financial management and offer greater transparency, contributing to more assertive decisions aligned with the principles of efficiency in public administration.

Keywords: Management Tool; Compensation Funds AC4; Public Management; Extraordinary Service; Administrative Transparency.

1 INTRODUÇÃO

O sistema prisional goiano, gerido pela Polícia Penal, enfrenta desafios significativos na gestão dos recursos financeiros destinados à Ajuda de Custo (AC4), uma indenização por serviços extraordinários regulamentada pela Lei Estadual nº 15.949/06. Esses recursos têm como objetivo compensar as despesas dos servidores que atuam fora do horário regular de trabalho, garantindo a continuidade das atividades operacionais. Segundo Pereira (2020), a correta alocação de recursos é essencial para assegurar a eficiência das funções públicas, especialmente em setores críticos como a segurança pública.

Contudo, a gestão das verbas AC4 apresenta lacunas que comprometem a eficiência e a transparência necessárias à administração pública. Atualmente, os gestores não dispõem de ferramentas adequadas para monitorar e justificar a aplicação desses recursos, dificultando a elaboração de relatórios claros e a tomada de decisões estratégicas. Silva (2021) argumenta que a adoção de tecnologias de informação pode transformar processos administrativos, promovendo maior controle e transparência no uso dos recursos públicos.

A ausência de um sistema automatizado impede a análise precisa dos dados financeiros e inviabiliza a identificação de discrepâncias ou desperdícios. Conforme Medeiros et al. (2013), a eficiência administrativa está diretamente vinculada à capacidade de planejar e justificar o uso dos recursos públicos de forma clara e fundamentada. Diante disso, torna-se evidente a necessidade de uma solução tecnológica integrada que otimize a gestão das verbas AC4 e atenda às demandas específicas das unidades prisionais.

A implementação de um sistema automatizado permitirá aos gestores monitorar a utilização dos recursos em tempo real, gerar relatórios detalhados e ajustar alocações conforme as necessidades operacionais. Essa abordagem não apenas promove a eficiência e a transparência, mas também fortalece a confiança da sociedade nas instituições públicas (Carvalho e Oliveira, 2020). Além disso, sistemas de gestão como o proposto facilitam a análise de dados históricos, possibilitando um planejamento mais assertivo e fundamentado, como destacam Santos e Lima (2023).

Este trabalho tem como objetivo geral desenvolver uma ferramenta de gestão integrada para as verbas AC4, promovendo eficiência e transparência na administração pública, especialmente no âmbito do sistema prisional goiano. Para alcançar esse objetivo, serão abordados os seguintes objetivos específicos:

- Identificar as lacunas e deficiências na gestão atual dos recursos AC4.
- Propor uma solução tecnológica que integre os recursos AC4 ao Sistema Agenda AC4.
- Avaliar os impactos da ferramenta proposta na eficiência, transparência e tomada de decisões estratégicas no sistema prisional.

A proposta busca atender à necessidade de informações confiáveis para a tomada de decisões, promovendo uma gestão mais eficiente e responsável dos recursos públicos.

2 A VERBA INDENIZATÓRIA AC4 NA SEGURANÇA PÚBLICA DO ESTADO DE GOIÁS

A verba indenizatória AC4, instituída pelo Governo do Estado de Goiás por meio da Lei nº 15.949 de 2006 e suas alterações, é um mecanismo financeiro criado para compensar os servidores públicos estaduais, especialmente os profissionais da segurança pública, que desempenham atividades além da escala ordinária de trabalho. De acordo com Pereira (2020), mecanismos de compensação financeira são indispensáveis para garantir a continuidade e a eficiência de serviços públicos críticos, como a segurança pública.

Essa indenização busca assegurar que os servidores sejam devidamente recompensados pelo trabalho extraordinário realizado, sem comprometer a eficácia do serviço público. Silva e Costa (2021) ressaltam que políticas de remuneração justa para atividades extraordinárias desempenham um papel fundamental no engajamento e na motivação dos servidores, contribuindo para melhorar os resultados operacionais de setores sensíveis, como a segurança pública. Assim, a AC4 atende a demandas específicas desse setor, que requer planejamentos complexos para o enfrentamento da criminalidade no estado.

Profissionais como policiais penais, militares, civis e bombeiros frequentemente atuam além de seus horários regulares de trabalho. A indenização AC4 surge, portanto, como uma solução para essa necessidade, garantindo que os servidores recebam uma compensação justa pelos períodos extraordinários de trabalho. Segundo Medeiros et al. (2013), a valorização dos profissionais que atuam em condições extraordinárias não apenas melhora a

eficiência no desempenho de suas funções, mas também fortalece a percepção de justiça e reconhecimento dentro das organizações públicas.

2.1 Surgimento

O surgimento da verba indenizatória AC4 no Estado de Goiás está diretamente relacionado ao crescente déficit de servidores na segurança pública, sendo a implementação da Ajuda de Custo por Serviço Extraordinário – AC4 uma solução paliativa para essa demanda. Conforme Medeiros et al. (2013), a administração pública frequentemente adota soluções transitórias para lidar com limitações estruturais, buscando manter a eficiência operacional diante de desafios como a insuficiência de pessoal.

Com o passar dos anos, o Governo do Estado constatou que o déficit de servidores era praticamente impossível de ser suprido por meio de novos concursos públicos, devido a limitações orçamentárias e restrições relacionadas aos gastos com pessoal. Nesse contexto, a implementação da ajuda de custo por serviço extraordinário surgiu como uma resposta à necessidade urgente de reforçar o efetivo das forças de segurança pública. Silva (2021) destaca que, em cenários de restrição fiscal, soluções alternativas, como compensações financeiras, podem ser essenciais para manter a funcionalidade de setores estratégicos.

O termo "AC4" foi adotado para designar uma indenização financeira específica pelas horas trabalhadas em regime extraordinário, ou seja, além da carga horária regular. Regulamentada pela Lei nº 15.949 de 2006 e suas alterações, no artigo 1º, inciso IV, a Ajuda de Custo "AC4" surgiu para mitigar problemas como jornadas excessivas e sobrecarga de trabalho enfrentadas por policiais e agentes de segurança. Antes de sua criação, essas condições geravam insatisfação, aumento de afastamentos e comprometimento da eficiência das corporações. Como destacam Santos e Lima (2023), a falta de políticas de valorização pode impactar negativamente o desempenho organizacional, especialmente em setores com alta demanda operacional.

Reconhecendo a necessidade de assegurar o esforço adicional desses profissionais de maneira justa e eficiente, o Governo de Goiás instituiu a verba indenizatória AC4 como uma ferramenta para mitigar os efeitos negativos das condições adversas de trabalho. Pereira (2020) ressalta que compensações financeiras adequadas são fundamentais para promover o engajamento dos servidores e reduzir os impactos de sobrecargas laborais.

Além disso, a criação da verba reflete uma tentativa do Estado de reduzir os índices de evasão e melhorar a qualidade dos serviços prestados pelas forças de segurança pública.

Ao proporcionar uma compensação adicional pelas horas extras, o Governo busca incentivar a permanência dos servidores nas corporações e garantir que os serviços de segurança sejam efetivos, especialmente em períodos de alta demanda. Conforme Silva e Costa (2021), incentivos financeiros alinhados a estratégias de retenção de pessoal contribuem para a estabilidade e o aprimoramento de serviços públicos essenciais.

2.2 Finalidade

A verba indenizatória AC4 tem como objetivo principal assegurar uma indenização financeira justa aos servidores da segurança pública do Estado de Goiás que desempenham funções além do horário regular de trabalho, em situações extraordinárias. Conforme Pereira (2020), a compensação financeira é indispensável na gestão pública, especialmente em áreas como a segurança, que demandam alta disponibilidade e atuação em condições adversas.

2.2.1 Indenização por horas extraordinárias de trabalho

A função primária da verba AC4 é remunerar os profissionais convocados para atuar em situações excepcionais, como eventos de grande porte, crises de segurança, emergências ou reforço preventivo no efetivo ordinário. Essas circunstâncias exigem que os servidores trabalhem além do horário normal, garantindo a continuidade dos serviços. Segundo Santos e Lima (2023), políticas de remuneração por trabalho extraordinário são essenciais para manter a continuidade operacional em serviços críticos, reduzindo a sobrecarga dos servidores.

2.2.2 Reconhecimento pelo trabalho adicional

A verba AC4 também representa um reconhecimento pelo esforço adicional dos profissionais de segurança pública em suas funções. Além da compensação financeira, ela valoriza a relevância do trabalho desses servidores, que frequentemente enfrentam condições adversas para proteger a população. Silva e Costa (2021) apontam que o reconhecimento financeiro é um fator chave para o engajamento e a percepção de justiça organizacional, especialmente em atividades que demandam alta exigência física e emocional.

2.2.3 Melhoria na qualidade do serviço público

Ao garantir uma remuneração justa pelas horas extras, o Governo do Estado de Goiás contribui para o aumento da moral e da motivação das equipes de segurança pública. Servidores valorizados tendem a apresentar maior comprometimento e qualidade no serviço prestado, resultando em impactos positivos para a segurança pública. Conforme Martins (2020), a valorização dos servidores reflete diretamente na eficiência e na eficácia do serviço público, especialmente em setores de grande impacto social, como a segurança.

Adicionalmente, a verba AC4 permite que os gestores melhorem o quantitativo de policiais em atividades como patrulhamento nas ruas, atuação em unidades prisionais e delegacias, entre outras. Isso proporciona uma melhor resposta no enfrentamento à criminalidade, melhorando a sensação de segurança nas comunidades atendidas. Como apontam Carvalho e Oliveira (2020), investimentos em recursos humanos e financeiros fortalecem a confiança da sociedade nas instituições públicas e contribuem para a redução dos índices de criminalidade.

2.3 Gestão e transparência

A gestão da verba indenizatória AC4 exige um controle rigoroso e transparente para garantir que os recursos públicos sejam utilizados de forma eficiente, atendendo aos interesses e necessidades da segurança pública do Estado de Goiás. Como apontam Carvalho e Oliveira (2020), a eficiência na gestão pública está intrinsecamente ligada à transparência e à adoção de práticas que assegurem a correta aplicação dos recursos.

A administração dessa verba envolve etapas fundamentais, como a alocação orçamentária, o controle da execução dos pagamentos e a fiscalização das condições de distribuição dos recursos. Segundo Pereira (2020), uma gestão financeira eficaz deve integrar mecanismos claros de planejamento, execução e controle, assegurando o uso responsável dos recursos públicos.

2.3.1 Administração orçamentária

O Governo do Estado de Goiás é responsável pela alocação dos recursos destinados ao pagamento da verba indenizatória AC4. Essa etapa compreende a definição do montante necessário para cobrir as horas extras realizadas pelos servidores da

segurança pública, levando em consideração as necessidades operacionais de cada corporação e as condições financeiras do Estado. A verba é incluída de forma específica no orçamento estadual para evitar mau uso ou escassez de recursos. Conforme Santos e Lima (2023), o planejamento orçamentário adequado é a base para a eficiência na administração pública, permitindo a alocação precisa e o atendimento às demandas prioritárias.

2.3.2 Controle interno

A gestão financeira da verba AC4 é supervisionada por órgãos como a Secretaria da Fazenda e a Secretaria de Segurança Pública do Estado de Goiás. Para garantir a correta execução dos recursos, são empregados mecanismos de controle interno, como auditorias e verificações periódicas, que asseguram o pagamento correto e rastreável das compensações. Além disso, a documentação referente ao pagamento de horas extraordinárias e à concessão da verba deve ser arquivada adequadamente, facilitando a rastreabilidade dos processos. Segundo Medeiros et al. (2013), sistemas robustos de controle interno são essenciais para mitigar riscos e evitar desvios, assegurando a integridade administrativa.

2.3.3 Transparência e fiscalização

Para garantir a correta aplicação dos recursos, o Governo de Goiás promove a transparência no processo de gestão da verba AC4. Isso inclui a divulgação de relatórios detalhados sobre os pagamentos realizados, as horas extraordinárias trabalhadas e a utilização dos recursos públicos. O Portal da Transparência do Estado de Goiás é uma ferramenta essencial para tornar essas informações acessíveis à população, permitindo que a sociedade acompanhe e fiscalize o uso da verba. Silva (2021) ressalta que a transparência na administração pública não apenas fortalece a confiança dos cidadãos nas instituições, mas também incentiva a participação social na governança.

2.3.4 Participação e controle social

A transparência não se limita à divulgação de informações, mas também requer a criação de canais que permitam aos servidores questionar e sugerir melhorias no processo de gestão da verba. A participação dos agentes públicos contribui para que o sistema seja justo e eficiente. Souza e Ferreira (2022) afirmam que a inclusão dos

servidores no processo decisório fomenta um ambiente colaborativo, promovendo soluções mais assertivas para as demandas operacionais.

3 METODOLOGIA

Definido o tema do presente trabalho, a pesquisa foi classificada como exploratória, com o objetivo de compreender o cenário atual do uso dos recursos indenizatórios e identificar as necessidades para otimizar a gestão e a transparência no emprego das verbas destinadas à AC4. Conforme Gil (2019), a pesquisa exploratória é especialmente útil para mapear problemas pouco estruturados e estabelecer as bases para soluções práticas. Além disso, o estudo caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, pois busca desenvolver uma solução prática para os problemas identificados no gerenciamento das verbas AC4 no sistema prisional do Estado de Goiás. Segundo Pereira (2020), pesquisas aplicadas têm como foco principal resolver problemas concretos e oferecer contribuições diretas à prática administrativa.

A abordagem foi tanto quantitativa quanto qualitativa, combinando análises financeiras e operacionais (quantitativas) com a avaliação de percepções e necessidades da gestão do sistema prisional goiano (qualitativas). Silva e Costa (2021) destacam que a combinação dessas abordagens permite uma compreensão mais abrangente dos fenômenos investigados, especialmente em contextos complexos, como o da administração pública.

No primeiro momento, a pesquisa baseou-se em uma ampla revisão bibliográfica em bases de dados acadêmicos e artigos sobre a eficiência na gestão de recursos na administração pública. Segundo Santos e Lima (2023), a revisão bibliográfica é essencial para embasar teoricamente a pesquisa, permitindo compreender práticas estabelecidas e identificar lacunas que possam ser abordadas. A segunda etapa consistiu no aprofundamento sobre o recurso indenizatório AC4, explorando sua relevância e seu papel na manutenção do efetivo necessário para a ordem e disciplina no sistema prisional goiano. Conforme Carvalho e Oliveira (2020), mecanismos de compensação financeira são fundamentais para garantir a continuidade e a eficácia dos serviços em contextos de alta demanda operacional.

A parte final da pesquisa foi dedicada à realização de um estudo de caso no âmbito da 7ª Coordenação Regional Prisional, que utiliza uma ferramenta de controle como parâmetro para a implementação da funcionalidade no sistema Agenda AC4. Yin (2018) afirma que o estudo de caso é uma estratégia eficaz para compreender fenômenos complexos

em seus contextos específicos, permitindo o desenvolvimento de soluções adaptadas às necessidades locais. A ferramenta analisada permitiu que o coordenador regional tivesse acesso a dados fundamentais para fomentar a tomada de decisões precisas, alocando recursos de forma assertiva e contribuindo para o bom andamento das atividades nas unidades prisionais sob sua responsabilidade. Martins (2020) ressalta que ferramentas de gestão baseadas em dados proporcionam maior precisão na alocação de recursos e na definição de prioridades, promovendo eficiência e transparência.

4 EXPERIÊNCIAS QUE PERMITIRAM O DESENVOLVIMENTO DA FERRAMENTA DE GESTÃO DE RECURSOS

O enfrentamento das dificuldades na gestão pública é uma responsabilidade que recai sobre o gestor do órgão, setor, departamento e seus auxiliares. É papel do gestor buscar soluções práticas que permitam alcançar os objetivos e metas estabelecidos, promovendo a eficiência do serviço público com base nos princípios legais e éticos. Conforme Medeiros et al. (2013), a eficiência administrativa está diretamente relacionada à capacidade do gestor de identificar problemas e implementar soluções que atendam às demandas da sociedade com responsabilidade e transparência.

Nesse contexto, Silva e Costa (2021) destacam que a função do gestor público transcende a mera execução de tarefas administrativas, exigindo inovação e a busca por ferramentas que potencializem a eficácia e a ética na administração pública. Assim, o gestor público torna-se um agente de transformação, comprometido com a implementação de melhorias contínuas nos processos e com a garantia de que os princípios constitucionais, como legalidade, moralidade e eficiência, sejam respeitados.

A adoção de soluções práticas e bem fundamentadas é essencial para superar os desafios enfrentados na gestão pública, especialmente em cenários de recursos limitados e demandas crescentes. Martins (2020) argumenta que essas soluções devem ser baseadas em dados e alinhadas às melhores práticas administrativas, garantindo não apenas a eficácia das políticas públicas, mas também o fortalecimento da confiança da sociedade nas instituições. Dessa forma, o desenvolvimento de ferramentas de gestão eficazes torna-se um pilar central para a modernização e aprimoramento da administração pública.

4.1 Modelo inicial de gestão de recursos de AC4 na 7ª CRP

No dia 14 de fevereiro de 2023, o Policial Penal Márcio Moreira dos Reis, ao assumir o cargo de Coordenador da 7ª Coordenação Regional Prisional de Polícia Penal, identificou a necessidade urgente de uma ferramenta para gerenciar os recursos destinados à realização de atividades extraordinárias, conhecidas como AC4. Conforme Silva e Costa (2021), a identificação de problemas críticos e a implementação de soluções práticas são etapas fundamentais para garantir eficiência e transparência na administração pública.

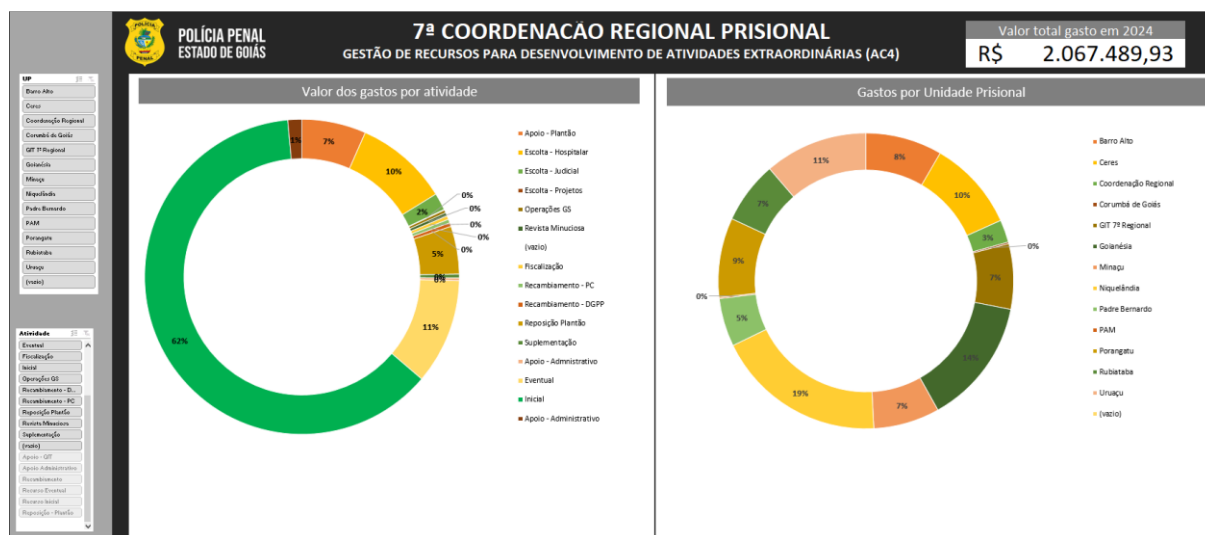
Com o objetivo de aprimorar a transparência e a eficiência na utilização desses recursos, orientou o supervisor de segurança regional, Alexandre Augusto Alves Leal, a desenvolver uma planilha. A finalidade principal dessa ferramenta era monitorar e gerenciar os gastos relacionados ao AC4, oferecendo uma base sólida para a tomada de decisões e para o atendimento das demandas das dez Unidades Prisionais Regionais à época: Barro Alto, Ceres, Corumbá de Goiás, Goianésia, Minaçu, Niquelândia, Padre Bernardo, Porangatu, Rubiataba e Uruaçu. Essas unidades atendiam 44 municípios da região norte do Estado de Goiás, sob sua coordenação. Segundo Santos e Lima (2023), ferramentas de gestão baseadas em dados oferecem maior precisão no planejamento e na execução de recursos, especialmente em contextos de alta demanda operacional.

A ferramenta também gerenciava os recursos do Grupo de Intervenção Tática (GIT), do Posto Avançado de Monitoração Eletrônica e da Sede Administrativa Regional. Sua implementação resultou em uma gestão mais eficiente e transparente, possibilitando uma análise abrangente que ampliou consideravelmente a assertividade no direcionamento dos recursos. Conforme Martins (2020), sistemas de gestão eficazes fornecem uma visão estratégica que permite decisões rápidas e fundamentadas.

Além disso, a abordagem possibilitou a rápida tomada de decisões em situações urgentes nas unidades prisionais, bem como a realização de solicitações adicionais de recursos de forma fundamentada, garantindo que as necessidades fossem atendidas. Carvalho e Oliveira (2020) afirmam que fundamentar decisões com base em dados é essencial para promover eficiência administrativa e atender adequadamente às necessidades da população.

A partir dessa experiência prática e com o conhecimento adquirido no curso de Especialização em Altos Estudos em Segurança Pública (CAESP), Márcio Moreira dos Reis decidiu desenvolver seu trabalho de conclusão de curso com o tema "Desenvolvimento de Ferramenta para Gestão e Transparência dos Recursos Indenizatórios por Serviço Extraordinário (AC4) integrada ao Sistema de Agenda AC4 da Diretoria-Geral de Polícia

Penal". Segundo Gil (2019), a combinação de experiências práticas com fundamentos teóricos oferece uma base sólida para o desenvolvimento de projetos aplicados à gestão pública.



Fonte: Controle de recursos AC4 - 7ª CRP

4.2 Criação do Sistema AGENDA AC4

O Sistema de Agendamento de Horas Extraordinárias Remuneradas da Polícia Penal do Estado de Goiás – AgendaAC4 – marca um momento histórico para a instituição, sendo o primeiro sistema desenvolvido internamente como resultado de uma verdadeira revolução tecnológica. De acordo com Silva e Costa (2021), o desenvolvimento de tecnologias colaborativas no setor público reflete um esforço significativo de inovação e integração, alinhando-se aos princípios de modernização e eficiência.

Essa transformação teve início com a realização de um processo seletivo inovador, cujo objetivo era identificar e capacitar desenvolvedores no próprio quadro de servidores da Polícia Penal. Martins (2020) destaca que valorizar os recursos humanos internos é uma estratégia eficaz para o fortalecimento institucional, aproveitando conhecimentos existentes e promovendo maior engajamento dos colaboradores.

O projeto, entretanto, enfrentou uma série de desafios, onde um dos primeiros obstáculos foi reunir uma equipe de desenvolvedores com experiências variadas em diferentes linguagens e tecnologias, o que demandou um esforço significativo de alinhamento técnico e estratégico. O primeiro grande desafio técnico foi a escolha da linguagem de programação que seria utilizada, não apenas no Agenda AC4, mas também como base para futuras

aplicações institucionais. Em um ambiente com conhecimentos em linguagens como Java, PHP, Python, Java Script e outras menos comuns, encontrar um consenso foi um processo árduo. Segundo Santos e Lima (2023), a padronização tecnológica é fundamental para garantir a escalabilidade e a interoperabilidade de sistemas organizacionais.

Outro desafio foi o nivelamento técnico da equipe, já que alguns desenvolvedores possuíam maior familiaridade com tecnologias modernas, enquanto outros estavam mais habituados a linguagens tradicionais ou tinham menos experiência em determinadas áreas. Para superar essa dificuldade, foram realizados esforços conjuntos de aprendizado, troca de conhecimentos e treinamentos direcionados. Como apontam Silva (2021), equipes multidisciplinares, embora desafiadas por diferenças de competências, têm o potencial de gerar soluções inovadoras por meio da colaboração.

Além das barreiras técnicas, a equipe enfrentou dificuldades de integração e comunicação, típicas de equipes formadas por profissionais de diferentes especialidades. Foi necessário unir visões e metodologias distintas, o que exigiu paciência e habilidade para encontrar soluções que atendessem às expectativas de todos, sem comprometer os objetivos e os prazos do projeto. Pereira (2020) ressalta que a gestão eficiente de projetos depende não apenas de habilidades técnicas, mas também de competências interpessoais, como liderança e comunicação eficaz.

A implantação da ferramenta também apresentou desafios, realizando ajustes nos fluxos de trabalho institucionais e promover um processo de adaptação para os usuários finais, incluindo-se treinamentos e suporte contínuo para garantir a utilização eficiente do sistema. Medeiros et al. (2013) destacam que a implementação de sistemas inovadores requer suporte contínuo e capacitação adequada para assegurar sua eficácia e adesão por parte dos usuários.

Apesar das dificuldades, o sucesso do Agenda AC4 foi ainda mais significativo, pois não é apenas uma ferramenta funcional para otimizar o agendamento de horas extras, mas também um símbolo de resiliência e inovação institucional. Segundo Souza e Ferreira (2022), superar barreiras na implementação de sistemas públicos reforça a capacidade das instituições de evoluir e atender de maneira mais eficiente às demandas da sociedade.

4.3 Desenvolvimento de Ferramenta para uma Gestão eficiente de recursos de Ajuda de Custo por Serviço Extraordinário (AC4) integrada ao Sistema Agenda AC4 da Diretoria-Geral de Polícia Penal

Superadas as barreiras iniciais na criação do Sistema Agenda AC4, que permitiu uma gestão democrática no agendamento de serviços extraordinários para os servidores da Polícia

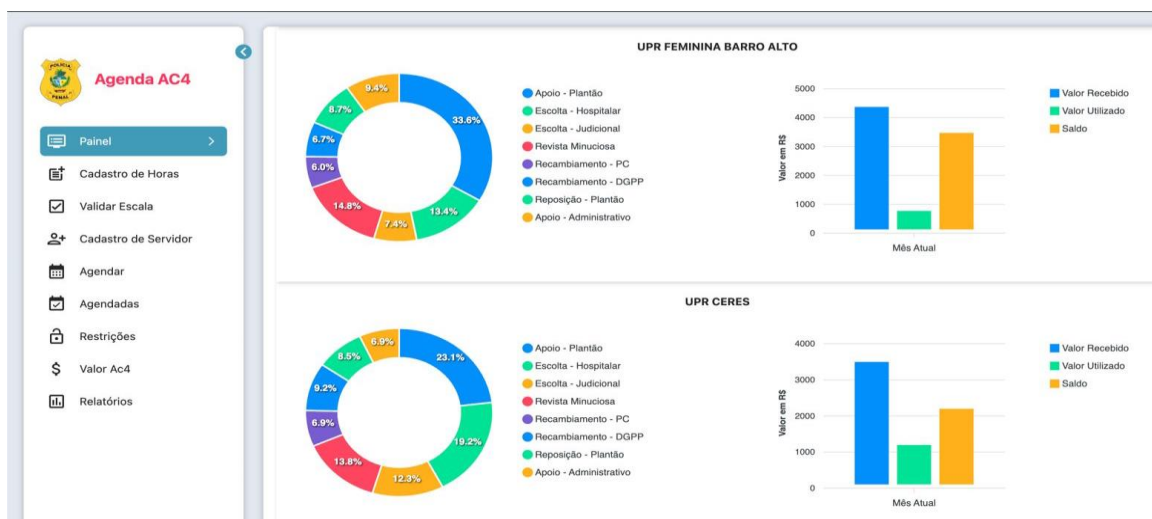
Penal, um dos maiores ganhos foi a sensação de transparência entre os colaboradores. No entanto, ainda permanecia a necessidade de uma gestão mais eficiente dos recursos financeiros associados a esses serviços. Conforme Santos e Lima (2023), a eficiência e a transparência são pilares fundamentais na administração pública, especialmente em sistemas que envolvem a alocação de recursos financeiros de forma estratégica.

Identificando essa lacuna, o Coordenador Regional da 7ª Coordenação Regional Prisional (CRP), durante o desenvolvimento de trabalhos acadêmicos no Curso de Altos Estudos da Segurança Pública (CAESP), vislumbrou a oportunidade de aprimorar a ferramenta previamente desenvolvida. A proposta visava integrar essa ferramenta ao Sistema Agenda AC4, ampliando seu uso para todas as unidades integrantes da Polícia Penal do Estado de Goiás. Segundo Pereira (2020), a integração de sistemas é uma estratégia eficiente para maximizar o impacto e a abrangência de ferramentas de gestão, otimizando recursos e promovendo uniformidade na administração.

Após idealizar o projeto, o aluno Márcio Moreira dos Reis apresentou a proposta ao orientador Tiago Marcelino Reis, policial penal e membro do quadro de TI da Polícia Penal. A ideia foi prontamente acolhida e, após aprovação pela cúpula da Diretoria-Geral de Polícia Penal, o projeto passou da concepção à execução. Conforme Martins (2020), o suporte da liderança institucional é essencial para garantir o êxito de iniciativas inovadoras, sobretudo aquelas que demandam alterações estruturais e tecnológicas significativas.

Ao longo das semanas seguintes e durante a elaboração do presente projeto, o Sistema Agenda AC4 foi aprimorado com a adição de funcionalidades significativas. Essas melhorias incluíram a identificação precisa da finalidade de cada recurso disponibilizado, bem como a criação de relatórios e gráficos detalhados sobre os recursos utilizados, possibilitando uma gestão mais estratégica e assertiva.

Essas alterações representam um marco no compromisso da Polícia Penal com a modernização de seus processos, a promoção da transparência e a eficiência na administração pública, conforme imagem a seguir:



A implementação e utilização de uma ferramenta de controle para gastos e destinação dos recursos AC4 demonstraram que os impactos não se restringem ao alto escalão da Diretoria-Geral de Polícia Penal. A ferramenta possibilitou que gestores de diferentes níveis, como diretores de unidades prisionais e coordenadores regionais, realizassem planejamentos mais eficientes e alinhados às demandas específicas de suas respectivas unidades. Por meio do Sistema Agenda AC4, tornou-se viável alocar verbas destinadas a atividades como apoio ao plantão ordinário, escoltas hospitalares, recambiamentos e revistas minuciosas, utilizando informações prévias detalhadas. Relatórios fornecem dados históricos de gastos e médias de utilização, permitindo um planejamento e execução mais assertivos, de maneira simplificada e ágil.

Os recursos tecnológicos, quando corretamente implementados, oferecem benefícios significativos à gestão pública. Esses sistemas organizam e processam grandes volumes de dados, facilitando análises e permitindo o tratamento de informações relevantes para o planejamento de políticas públicas. Segundo Santos e Lima (2023), a integração de bases de dados interconectadas proporciona uma visão holística das necessidades institucionais, resultando em políticas públicas mais assertivas e direcionadas aos problemas reais da sociedade.

A eficiência do uso de sistemas de informação pode ser exemplificada pela implantação de plataformas em diferentes áreas da administração pública, como saúde, educação e segurança. Em algumas cidades brasileiras, sistemas de monitoramento de saúde integram dados como atendimentos médicos, histórico de doenças e vacinas, permitindo respostas rápidas e assertivas em situações de emergência, como epidemias. Essa integração

não apenas facilita a tomada de decisões, mas também proporciona uma gestão mais eficiente dos recursos públicos (Santos e Lima, 2023).

Outro princípio fundamental amplamente promovido pelo uso de tecnologia da informação é a transparência. Plataformas digitais que compartilham informações sobre ações governamentais permitem que os cidadãos acompanhem o uso dos recursos públicos e participem ativamente dos processos decisórios. Carvalho e Oliveira (2020) destacam que a disponibilização de dados em formatos acessíveis e a criação de canais de comunicação entre governo e sociedade aumentam a credibilidade das instituições públicas, incentivando a participação cidadã e fortalecendo a confiança nas administrações.

A implementação da ferramenta no Sistema Agenda AC4 proporcionou resultados consistentes com a experiência inicial no âmbito da 7ª CRP. Os principais avanços incluem a rastreabilidade precisa na aplicação dos recursos, a mensuração detalhada dos valores gastos por unidade e a possibilidade de comparar dados para verificar se os gastos estão em conformidade com a média de unidades semelhantes. Essas análises permitem identificar rapidamente possíveis desvios ou anomalias no uso dos recursos.

Essa abordagem possibilita o tratamento ágil de problemas, seja identificando suas causas, ajustando os recursos ou realocando verbas para unidades que apresentam maior necessidade com base em suas características específicas. A ferramenta capacita a gestão, tanto nas unidades quanto na alta administração, a direcionar os recursos de forma eficiente e a fiscalizar sua correta aplicação, garantindo uma gestão pública mais responsável, transparente e eficaz.

6 CONCLUSÃO

Carvalho e Oliveira (2020) ressaltam que a Tecnologia da Informação (TI) é uma ferramenta indispensável para a administração pública moderna, pois transforma a gestão de recursos e serviços ao promover maior eficiência, transparência e participação social. O presente trabalho evidenciou que a implementação de soluções tecnológicas, como o Sistema Agenda AC4, contribui diretamente para atender aos princípios fundamentais da administração pública, otimizando a gestão de recursos e garantindo maior controle e responsabilidade na sua aplicação.

A transformação digital aplicada ao setor público, conforme demonstrado, é um processo que aprimora significativamente a gestão dos serviços, melhora o atendimento às

demandas dos cidadãos e reforça a transparência nas ações governamentais. A introdução da ferramenta de gestão e controle de recursos AC4 na Polícia Penal destacou-se como um marco de inovação, utilizando dados para fundamentar decisões estratégicas e elevar a qualidade da gestão.

Os resultados alcançados vão além da Polícia Penal, evidenciando o potencial de replicabilidade da ferramenta em outros órgãos da Secretaria de Segurança Pública (SSP). A aplicação ampliada desse modelo pode garantir um direcionamento mais eficiente dos recursos, atendendo com maior precisão as demandas da sociedade e promovendo uma gestão pública mais assertiva e responsável.

Por fim, a ferramenta desenvolvida soluciona um problema recorrente nos órgãos públicos, que é a necessidade de informações confiáveis, atualizadas e essenciais para a gestão de recursos. Baseada em decisões analíticas e fundamentadas, sua utilização alinha-se aos princípios de eficiência e transparência da administração pública, consolidando-se como um avanço significativo para a modernização e excelência na gestão pública.

7 REFERÊNCIAS

CARVALHO, A.; OLIVEIRA, M. *Transparência e governança na administração pública: o papel da tecnologia da informação*. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 56, n. 3, p. 145-165, 2020.

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

MARTINS, J. *Inovação e eficiência na gestão pública: perspectivas para a transformação digital no Brasil*. Cadernos de Administração Pública, v. 45, n. 2, p. 87-104, 2020.

MEDEIROS, R.; LIMA, S.; SANTOS, P. *Controle interno e eficiência na gestão pública: desafios e possibilidades*. Revista Gestão Pública em Foco, v. 22, n. 1, p. 78-95, 2013.

PEREIRA, L. C. *Estratégias de gestão pública em cenários de restrição fiscal: uma análise de políticas compensatórias*. Revista de Políticas Públicas, v. 12, n. 1, p. 101-120, 2020.

SANTOS, T.; LIMA, G. *Bases de dados interconectadas e eficiência na gestão pública: desafios e oportunidades*. Revista Brasileira de Tecnologia e Governança, v. 18, n. 4, p. 201-218, 2023.

SILVA, R. *A transformação digital no setor público: caminhos para a modernização administrativa*. Gestão e Sociedade, v. 15, n. 3, p. 321-339, 2021.

SILVA, R.; COSTA, F. *Gestão de recursos públicos: desafios e soluções em tempos de restrição orçamentária*. Revista Brasileira de Administração Pública, v. 37, n. 2, p. 55-72, 2021.

SOUZA, V.; FERREIRA, L. *O impacto da TI na modernização da gestão pública: uma abordagem prática*. Revista de Gestão Contemporânea, v. 29, n. 1, p. 45-62, 2022.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2018.