

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

FLÁVIA LEAL RAMOS

**AÇÕES DE CONTROLE PROMOVIDAS PELAS UNIDADES CORREICIONAIS
DOS ÓRGÃOS E ENTIDADES DO PODER EXECUTIVO DE MINAS GERAIS:
IMPORTÂNCIA, ALCANCE E BENEFÍCIOS PARA A GESTÃO PÚBLICA**

Belo Horizonte
2019

FLÁVIA LEAL RAMOS

**AÇÕES DE CONTROLE PROMOVIDAS PELAS UNIDADES CORREICIONAIS
DOS ÓRGÃOS E ENTIDADES DO PODER EXECUTIVO DE MINAS GERAIS:
IMPORTÂNCIA, ALCANCE E BENEFÍCIOS PARA A GESTÃO PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Dr. Jorge Alexandre Barbosa Neves

Belo Horizonte
2019



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Curso de Especialização em Gestão

ATA DA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO do Senhor(a) **Flávia Leal Ramos**, REGISTRO N° 2017759273. No dia 08/05/2019 às 19:40 horas, reuniu-se na Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, indicada pela Coordenação do Curso de Especialização em Gestão Pública, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "AÇÕES DE CONTROLE PROMOVIDAS PELAS UNIDADES CORREICIONAIS DOS ÓRGÃOS E ENTIDADES DO PODER EXECUTIVO DE MINAS GERAIS: IMPORTÂNCIA, ALCANCE E BENEFÍCIOS PARA A GESTÃO PÚBLICA", requisito para a obtenção do Título de Especialista. Abrindo a sessão, o(a) orientador(a) e Presidente da Comissão, **Jorge Alexandre Barbosa Neves**, após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra ao(à) aluno(a) para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas do(a) aluno(a). Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença do(a) aluno(a) e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

() APROVADO

APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA - PRAZO MÁXIMO DE 7 (SETE) DIAS

() NÃO APROVADO

90 pontos (noventa) trabalhos com nota maior ou igual a 60 serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao(à) aluno(a) pelo(a) orientador(a) e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o(a) Senhor(a) Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 08/05/2019.

Prof. Jorge Alexandre Barbosa Neves
(Orientador(a))

Prof(a). Daniele Oliveira Xavier

Prof(a). Eliane Apolinário Vieira Avelar



Universidade Federal de Minas Gerais
Faculdade de Ciências Econômicas
Departamento de Ciências Administrativas
Curso de Especialização em Gestão

MODIFICAÇÃO EM TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Modificações exigidas no TCC do(a) aluno(a) **Flávia Leal Ramos**,
número de matrícula **2017759273**.

Modificações solicitadas:

Ajustar os parágrafos finais. Complementar a metodologia, quanto as informações relativas ao questionário aplicado. Incluir na conclusão as informações/resultados relacionados ao questionário. Revisar o objetivo do trabalho.

O prazo para entrega do TCC contemplando as alterações determinadas pela comissão é de no máximo 7 dias, sendo o(a) orientador(a) responsável pela correção final.

Prof(a). Orientador(a)

Flávia Leal Ramos
Assinatura do(a) aluno(a): **Flávia Leal Ramos**

Atesto que as alterações exigidas Foram Cumpridas
 Não foram cumpridas

Belo Horizonte, ____ de ____ de ____

Professor Orientador

[Assinatura]
Assinatura

SUMÁRIO

1	Introdução.....	7
2	Referencial teórico	8
2.1	O Controle Interno no Poder Executivo do Estado de Minas Gerais	8
2.2	Atividades desenvolvidas pelas unidades correicionais	13
3	Metodologia.....	17
4	Resultados	19
5	Análise dos Resultados	26
6	Conclusão	28
7	Referências	31

Resumo

O presente artigo apresenta uma análise das ações de controle que podem ser implementadas pelas unidades correicionais dos órgãos e entidades do Poder Executivo de Minas Gerais, considerando, sobretudo, a missão de prevenir, apurar e reprimir os ilícitos administrativos. Observa-se que as ações de controle são comumente relacionadas à função de Auditoria, não havendo normativos que tratem especificamente das ações pertinentes à função Correicional, em que pese as duas funções integrem, igualmente, o Sistema de Controle Interno. Foi utilizada a pesquisa quantitativa descritiva, aplicando-se um questionário estruturado junto aos servidores que atuam nas corregedorias, núcleos de correição administrativa e unidades de controle interno. Os resultados apontam os principais critérios utilizados na escolha das ações de controle, os procedimentos da área correicional que devem ser considerados de controle, as questões que prejudicam o desenvolvimento desses procedimentos, os possíveis efeitos das ações de controle nas atividades de correição e na gestão pública, e, ainda, os responsáveis por desempenhar tais ações no âmbito das unidades correicionais. Constata-se, em especial, que as ações de controle pertinentes à função correicional dizem respeito ao monitoramento das atividades, à mitigação dos riscos, ao controle da legalidade, ao fomento das boas práticas administrativas, à preservação do interesse público, à efetividade da atividade administrativa, à orientação dos agentes públicos e à prevenção de erros, infrações e práticas ineficientes ou antieconômicas. O controle que se propõe a garantir, com razoável segurança, a economicidade, a eficiência, a eficácia e a efetividade do serviço público, traz inúmeros benefícios para a gestão pública.

Palavras-chave: Ações de Controle. Correição Administrativa. Gestão Pública.

Abstract

The present article presents an analysis of the control actions that can be implemented by the correctional units of the organs and entities of the Executive Power of Minas Gerais, considering, above all, the mission of preventing, deterring and repressing administrative illicit acts. We observe that control actions are commonly related to the Audit function, and there are no regulations that specifically address the actions related to the Correctional function, although the two functions also integrate the Internal Control System. Descriptive quantitative research was used, applying a structured questionnaire to the servers that work in the corrections department, administrative correction centers and internal control units. The results point out the main criteria used in the choice of control actions, the corrective area procedures that should be considered as control, the issues that hamper the development of these procedures, the possible effects of control actions on corrective activities and public management, and those responsible for carrying out such actions within the framework of the correctional units. In particular, we have seen that the control actions related to the corrective function relate to the monitoring of activities, risk mitigation, control of legality, promotion of good administrative practices, preservation of the public interest, effectiveness of administrative activity, the orientation of public agents and the prevention of inefficient or uneconomical errors, infractions and practices. The control that aims to guarantee, with reasonable security, the economy, efficiency, effectiveness and effectiveness of the public service, brings innumerable benefits to public management.

Keywords: Control Actions. Administrative Correction. Public Administration.

1 Introdução

O presente artigo visa analisar a percepção dos servidores quanto às ações de controle desempenhadas pelas unidades correicionais dos órgãos e entidades do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais, sob a coordenação de um órgão central específico, buscando compreender a importância, o alcance, os desafios e os efeitos dessas ações na prevenção, apuração e repressão dos ilícitos administrativos, e, por conseguinte, na gestão pública.

Para o cumprimento de tal propósito, serão apresentadas definições de controle interno extraídas de normativos e discussões doutrinárias, de forma a explicitar suas características, princípios e objetivos. Por oportuno, será feita uma análise de como o controle atua de forma a resguardar a ordem administrativa, em consonância com os princípios que lhe são impostos pelo ordenamento jurídico, como a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Observar-se-á que o Sistema de Controle Interno da Administração Pública é composto por quatro macrofunções: Auditoria Governamental, Controladoria, Corregedoria e Ouvidoria. Será visto, por exemplo, que no âmbito do Estado há normas, manuais e procedimentos que tratam de ações de controle atinentes às funções de auditoria, tão somente. Nestes instrumentos, encontram-se os processos de controle, o modo de execução, os objetivos e a forma de avaliá-los. Por outro lado, não há, ainda, qualquer normativo que trate especificamente das ações de controle pertinentes à atividade correicional, situação essa que encontra reflexo na escassez de artigos, manuais e cursos sobre o tema, de um modo geral.

Na sequência, será feito um estudo das características e finalidades das atividades desenvolvidas pelas corregedorias e núcleos de correição administrativa, destacando a necessidade de utilizar os instrumentos de apuração, responsabilização e punição, no exercício dos Poderes Disciplinar e Hierárquico, bem como de implementar e desenvolver atividades de caráter eminentemente preventivo.

É neste cenário que serão identificadas as ações potencialmente relevantes para a macrofunção Correição, especialmente aquelas voltadas para: conscientizar o agente público sobre o correto exercício de suas atividades; orientar sobre os deveres e proibições previstos no regime estatutário, legislação trabalhista e códigos de ética; inibir a ocorrência de ilícitos administrativos; controlar a conduta dos agentes e promover a responsabilização pelas faltas porventura cometidas; identificar as infrações administrativas mais recorrentes; aplicar

medidas disciplinares adequadas; promover o ajustamento disciplinar; prevenir erros e desperdícios; preservar o interesse público; orientar o administrador nas tomadas de decisão e assegurar, tanto quanto possível, a eficiência, a eficácia e a efetividade na prestação dos serviços públicos.

Identificadas as ações pertinentes à área correicional, prosseguir-se-á o estudo ressaltando os possíveis entraves e desafios para o desenvolvimento das atividades no âmbito das organizações públicas em geral, evidenciando as ações que podem ser implementadas com maior facilidade, em vista da praticidade, economicidade e eficiência.

Para finalizar, será feito um breve resumo das questões analisadas, associando-as aos possíveis efeitos dentro e fora da Administração Pública. Verificar-se-á, assim, quais ações de controle promovidas pelas unidades correicionais podem, efetivamente, trazer benefícios como: facilitar o intercâmbio de informações, experiências e resultados da gestão pública; aprimorar as atividades de prevenção de ilícitos administrativos; reduzir e aperfeiçoar os procedimentos investigativos e punitivos em face de agentes públicos e pessoas jurídicas; priorizar o efeito pedagógico da sanção administrativa ou disciplinar; disseminar as boas-práticas administrativas; conhecer e demonstrar os resultados das ações de controle desenvolvidas pelas corregedorias e núcleos de correição administrativa; possibilitar a avaliação periódica do custo-benefício das atividades inerentes ao controle, e promover a eficiência na prestação dos serviços públicos.

2 Referencial teórico

2.1 O Controle Interno no Poder Executivo do Estado de Minas Gerais

Antes de se adentrar ao Sistema de Controle Interno do Poder Executivo estadual, será feita uma breve exposição das definições legais e doutrinárias acerca de controle administrativo, controles internos, Controle Interno e Sistema de Controle Interno.

Segundo Di Pietro (2012, p. 791), a Administração Pública, no exercício de suas funções, sujeita-se a controle por parte dos Poderes Legislativo e Judiciário, além de exercer, ela mesma, o controle sobre os próprios atos. A finalidade desse **controle** é de assegurar que a Administração atue em consonância com os princípios que lhe são impostos pelo ordenamento jurídico, como os da legalidade, moralidade, finalidade pública, publicidade, motivação e

impessoalidade. Em determinadas circunstâncias, abrange também o controle chamado de mérito e diz respeito aos aspectos discricionários da atuação administrativa.

Assim, quanto ao órgão que o exerce, o controle pode ser administrativo, legislativo ou judicial. Limitando o estudo ao primeiro, tem-se que o **controle administrativo** é o poder de fiscalização e correção que a Administração Pública (em sentido amplo) exerce sobre sua própria atuação, sob os aspectos de legalidade e mérito, por iniciativa própria ou mediante provocação (DI PIETRO, 2012, p. 793).

A Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais (CGE/MG, 2012, p. 3-4) define o **controle interno** como o planejamento organizacional e todos os métodos e procedimentos adotados dentro de uma instituição, a fim de salvaguardar seus ativos, verificar a adequação e o suporte dos dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a aderência às políticas definidas pela direção. Nesse sentido, o procedimento de Controle Interno compreende: eficácia e eficiência operacional; mensuração de desempenho e divulgação financeira; proteção do patrimônio; cumprimento de leis e regulamentações; fidedignidade da informação utilizada para o processo decisório e gerencial, e observação às políticas e diretrizes estabelecidas pela direção.

O **controle interno** também pode ser definido como um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade. Nesse ângulo, a expressão “**controle interno**” é utilizada para se referir ao conjunto de políticas, procedimentos e atividades que a administração de uma organização adota para gerenciar seus objetivos, mediante o tratamento dos riscos a eles associados (MIRANDA, 2017, p. 29-30).

Unindo diversos conceitos, Medauar (2011, p. 400) explica que o **controle interno** visa ao cumprimento do princípio da legalidade, à observância dos preceitos da “boa administração”, a estimular a ação dos órgãos, a verificar a conveniência e a oportunidade de medidas e decisões no atendimento do interesse público (controle de mérito), a verificar a proporção custo-benefício na realização das atividades e a verificar a eficácia de medidas na solução de problemas.

O estabelecimento de **controles internos** no âmbito da gestão pública, segundo o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão e a Controladoria-Geral da União (MP/CGU, 2016),

visa essencialmente aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam alcançados de forma eficaz, eficiente, efetiva e econômica. Nesse sentido, a Instrução Normativa Conjunta MP CGU nº 01/2016 (BRASIL, 2016) estabelece, em seu art. 8º:

Art. 8º Os controles internos da gestão do órgão ou entidade devem ser desenhados e implementados em consonância com os seguintes princípios:

- I – aderência à integridade e a valores éticos;
- II – competência da alta administração em exercer a supervisão do desenvolvimento e do desempenho dos controles internos da gestão;
- III – coerência e harmonização da estrutura de competências e responsabilidades dos diversos níveis de gestão do órgão ou entidade;
- IV – compromisso da alta administração em atrair, desenvolver e reter pessoas com competências técnicas, em alinhamento com os objetivos da organização;
- V – clara definição dos responsáveis pelos diversos controles internos da gestão no âmbito da organização;
- VI – clara definição de objetivos que possibilitem o eficaz gerenciamento de riscos;
- VII – mapeamento das vulnerabilidades que impactam os objetivos, de forma que sejam adequadamente identificados os riscos a serem geridos;
- VIII – identificação e avaliação das mudanças internas e externas ao órgão ou entidade que possam afetar significativamente os controles internos da gestão;
- IX – desenvolvimento e implementação de atividades de controle que contribuam para a obtenção de níveis aceitáveis de riscos;
- X – adequado suporte de tecnologia da informação para apoiar a implementação dos controles internos da gestão;
- XI – definição de políticas e normas que suportem as atividades de controles internos da gestão;
- XII – utilização de informações relevantes e de qualidade para apoiar o funcionamento dos controles internos da gestão;
- XIII – disseminação de informações necessárias ao fortalecimento da cultura e da valorização dos controles internos da gestão;
- XIV – realização de avaliações periódicas para verificar a eficácia do funcionamento dos controles internos da gestão; e
- XV – comunicação do resultado da avaliação dos controles internos da gestão aos responsáveis pela adoção de ações corretivas, incluindo a alta administração.

Antes de ser meio de fiscalização, os **controles internos** têm cunho preventivo, pois oferecem ao gestor público a tranquilidade de estar informado da legalidade e legitimidade dos atos de administração que estão sendo praticados, da viabilidade ou não do cumprimento das diretrizes e metas estabelecidas, possibilitando a correção de eventuais desvios ou rumos de sua administração (TCE/MG, 2012).

O **Controle Interno**, por sua vez, integra a estrutura organizacional da Administração, tendo por função acompanhar a execução dos atos e apontar, em caráter sugestivo, preventivo, concomitante ou corretivamente, as ações a serem desempenhadas. Note-se que o Controle Interno prevalece como instrumento auxiliar de gestão e tem caráter opinativo, haja vista que o gestor pode ou não atender à proposta que lhe é indicada, sendo dele a responsabilidade e risco dos atos praticados (TCE/MG, 2012).

Nesse contexto, o **Sistema de Controle Interno** é o conjunto de órgãos, funções e atividades, articulado por um órgão central de coordenação, orientados para o desempenho das atribuições de controle interno indicadas na Constituição e normatizadas em cada Poder e esfera de governo (CONACI, 2010). Tal conceito tem o objetivo de aclarar o significado da expressão contida no final do artigo 70 da Constituição Federal, *in verbis*:

Art. 70. A fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União e das entidades da administração direta e indireta, quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, aplicação das subvenções e renúncia de receitas, será exercida pelo Congresso Nacional, mediante controle externo, e pelo sistema de controle interno de cada Poder.

De acordo com o art. 9º da Lei nº 22.257, de 27 de julho de 2016, o **Controle Interno** do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais é exercido pelos seguintes órgãos diretamente subordinados ao Governador: Controladoria-Geral do Estado (CGE), como órgão central; Advocacia-Geral do Estado (AGE); Conselho de Ética Pública (CONSET) e Ouvidoria-Geral do Estado (OGE).

O citado dispositivo legal explicita, também, que o **Controle Interno** possui os seguintes órgãos de apoio: Conselho de Corregedores dos órgãos e entidades, unidades setoriais de controle interno (integrantes da estrutura dos órgãos da administração direta), unidades seccionais de controle interno (integrantes da estrutura das autarquias e fundações), unidades de controle interno das empresas públicas e sociedades de economia mista, corregedorias, núcleos de correção e Colegiado de Corregedorias dos órgãos de Defesa Social (art. 9º, § 1º da Lei nº 22.257/2016). As unidades setoriais e seccionais de controle interno, bem como as unidades de controle interno das empresas públicas e sociedades de economia mista abrangem as funções de auditoria, transparência e correção (art. 9º, §§§ 2º, 3º e 4º da Lei nº 22.257/2016).

Nas diretrizes do Conselho Nacional dos Órgãos de Controle Interno dos Estados Brasileiros e do Distrito Federal (CONACI, 2010), o **Controle Interno** da Administração Pública é composto por quatro macrofunções: Auditoria Governamental, Controladoria, Corregedoria e Ouvidoria. As macrofunções são assim definidas:

- **Auditoria Governamental** é a função do controle interno que tem por finalidade avaliar os controles internos administrativos dos órgãos e entidades jurisdicionados, examinar a legalidade, legitimidade e avaliar os resultados da gestão contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial quanto à economicidade, eficiência,

eficácia e efetividade, bem como da aplicação de recursos públicos por pessoas físicas ou jurídicas.

- **Controladoria** é a função do controle interno que tem por finalidade orientar e acompanhar a gestão governamental, para subsidiar a tomada de decisões a partir da geração de informações, de maneira a garantir a melhoria contínua da qualidade do gasto público.
- **Corregedoria ou Correição** é a função do controle interno que tem por finalidade apurar os indícios de ilícitos praticados no âmbito da Administração Pública, e promover a responsabilização dos envolvidos, por meio da instauração de processos e adoção de procedimentos, visando inclusive ao ressarcimento nos casos em que houver dano ao erário.
- **Ouvidoria** é a função do controle interno que tem por finalidade fomentar o controle social e a participação popular, por meio do recebimento, registro e tratamento de denúncias e manifestações do cidadão sobre os serviços prestados à sociedade e a adequada aplicação de recursos públicos, visando à melhoria da sua qualidade, eficiência, resolubilidade, tempestividade e equidade (CONACI, 2010).

Tanto na prática quanto na teoria, verifica-se que as **ações de controle interno** são comumente relacionadas à função de Auditoria. No Estado de Minas Gerais, por exemplo, existem diversos normativos, manuais e procedimentos da área de Auditoria que tratam especificamente dos processos de controle desempenhados, supervisionados, avaliados e mensurados pela área da auditoria. Como exemplo, pode-se citar a Resolução CGE nº 033, de 10 de outubro de 2018, que institui o Programa de Avaliação da Qualidade das Ações de Controle no âmbito da Auditoria-Geral; a Resolução CGE nº 035, de 19 de outubro de 2018, que estabelece a sistemática de identificação, apuração, registro, acompanhamento e consolidação dos benefícios das ações de controle interno relacionadas à atividade de auditoria interna, e a Resolução CGE nº 036, de 29 de outubro de 2018, que dispõe sobre os procedimentos de auditoria para as ações de controle da Controladoria-Geral do Estado.

Noutro lado, não há na Administração Pública Estadual normativos que tratem especificamente das ações de controle desempenhadas pelas unidades correicionais dos órgãos e entidades, em que pese o Sistema Correicional ser parte do Sistema de Controle Interno, assim como a Auditoria Governamental. Cabe, portanto, pesquisar e definir quais

ações de controle, propriamente ditas, são ou podem ser desempenhadas pelas unidades que trabalham com o controle disciplinar, considerando, sobretudo, a missão de prevenir, apurar e reprimir os ilícitos administrativos.

2.2 Atividades desenvolvidas pelas unidades correicionais

É de fundamental importância conhecer as funções de correição, comumente especificadas na doutrina e na lei, em sentido amplo, para a correta identificação das atividades de controle inerentes à função correicional.

A Controladoria-Geral do Estado de Minas Gerais, órgão central do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo, abrange competências relacionadas à defesa do patrimônio público, controle interno, auditoria pública, correição, aperfeiçoamento de serviços públicos, prevenção e combate à corrupção, incremento da transparência da gestão e acesso à informação (art. 48 da Lei nº 22.257/2016).

A Corregedoria-Geral do Estado, uma das unidades finalísticas da CGE, tem suas competências definidas pelo art. 27 do Decreto nº 47.139/2017, assim disposto:

Art. 27 – A Corregedoria-Geral tem como competência coordenar e aplicar o regime disciplinar aos agentes públicos e coordenar as ações de responsabilização de pessoas jurídicas, no âmbito do Poder Executivo, com atribuições de:

I – estabelecer normas e procedimentos de correição a serem adotados pelos órgãos e entidades da administração pública;

II – instaurar ou requisitar a instauração de sindicância, processo administrativo disciplinar e outros processos administrativos em desfavor de agente público, inclusive detentor de emprego público;

III – propor a avocação de sindicância, processo administrativo disciplinar e outros processos administrativos em desfavor de agente público em curso em órgão ou entidade da administração pública, em especial por:

a) inexistência de condições objetivas para sua realização no órgão ou entidade de origem;

b) complexidade, relevância da matéria ou valor do dano ao patrimônio público;

c) envolvimento de autoridade;

d) envolvimento de servidores de mais de um órgão ou entidade;

IV – promover o julgamento de sindicâncias, processos administrativos disciplinares e outros processos administrativos, observadas as regras de competência;

V – acompanhar sindicâncias, processos administrativos disciplinares e outros processos administrativos punitivos em curso em órgãos ou entidades da administração pública;

VI – coordenar visitas técnicas nos órgãos e entidades e realizar inspeções para avaliar suas ações disciplinares;

VII – definir, orientar, coordenar e acompanhar ações que visem ao ajustamento disciplinar de agentes públicos;

VIII – coordenar os procedimentos necessários à responsabilização de pessoa jurídica pela prática de atos contra a administração pública previstos no art. 5º da Lei Federal nº 12.846, de 2013;

IX – promover a integração de dados e consolidar informações relativas às atividades de correição da administração pública.

Em síntese, a Corregedoria-Geral do Estado tem competências relacionadas à aplicação do Regime Disciplinar, devendo estabelecer procedimentos, orientar e coordenar as unidades correcionais de outros órgãos e entidades, acompanhar ou instaurar procedimentos disciplinares, apurar denúncias e representações, investigar faltas disciplinares e evolução patrimonial incompatível com o rendimento dos agentes públicos, julgar os procedimentos de sua competência, realizar visitas técnicas e inspeções nas unidades, promover ações que visem o ajustamento disciplinar de agentes públicos, responsabilizar pessoas jurídicas pelos atos lesivos à Administração e integrar dados das atividades correcionais desenvolvidas no âmbito do Executivo Estadual.

O regime disciplinar consiste em um conjunto de normas que estabelecem deveres e proibições em relação aos servidores públicos, atribuindo penas disciplinares em caso de seu descumprimento. Compreende também os procedimentos a serem observados para apuração de infrações administrativas (CGE/MG, 2013).

As demais corregedorias do Estado, como as existentes na Polícia Militar, no Corpo de Bombeiros, na Polícia Civil e na Secretaria de Estado de Fazenda, possuem regimes, regulamentos ou procedimentos disciplinares próprios, mas todos os órgãos, em alguma medida, observam as orientações técnicas da Controladoria-Geral do Estado (art. 48 do Decreto 47.139/2017).

A unidade de Corregedoria pode ser assim definida (CGE/PR, 2016, p. 1):

Um órgão de controle interno de instituições públicas, que tem por atribuição orientar e fiscalizar o regular atendimento dos princípios constitucionais e o ordenamento jurídico relativo à apuração de irregularidades cometidas por agentes públicos, quando no exercício das funções públicas, em especial nos aspectos de ordem disciplinar.

As unidades correcionais existentes nos órgãos e entidades, bem como os Núcleos de Correição Administrativa instituídos por resolução conjunta com a CGE/MG, possuem atribuições similares, especialmente as relacionadas à prevenção e apuração de ilícitos cometidos por servidores e empregados públicos.

A Resolução Conjunta CGE/SEAP nº 02/2016, por exemplo, dispõe que o Núcleo de Correição Administrativa (NUCAD) faz parte da estrutura organizacional da Unidade Setorial de Controle Interno (USCI) e tem como atribuições, dentre outras: promover atividades

preventivas e pedagógicas frente aos agentes públicos; realizar diligências para apuração de irregularidades; instaurar sindicâncias e processos administrativos disciplinares, designando as comissões responsáveis pela apuração; propor afastamento preventivo de servidor; requerer documentos, perícias, certidões e pareceres técnicos; realizar inspeções e correições junto às unidades e setores da Secretaria de Estado de Administração Prisional; consolidar dados estatísticos sobre as atividades correicionais; cumprir as recomendações da CGE sobre atividades correicionais; providenciar as medidas necessárias para o ressarcimento ao erário e, conforme o caso, encaminhar cópia das denúncias e apurações para o Ministério Público, Advocacia-Geral do Estado ou Tribunal de Contas.

Consoante a legislação apresentada, Nunes Filho et al (III CONSAD, p. 3) expõe:

A correição zela, em essência, pela preservação da probidade administrativa. Na condução das ações correicionais, deve ser dada ênfase à prevenção, mediante conscientização dos gestores e servidores públicos, em sua totalidade, sobre as condutas éticas esperadas e as regras disciplinares a serem observadas. Da mesma forma, cumpre que estejam, adequadamente, divulgados os métodos de apuração de irregularidades e as possíveis penalidades aplicáveis. Às unidades correicionais compete, também, identificar fragilidades existentes na administração pública e sugerir medidas suficientes a saná-las, bem como desenvolver ferramentas e rotinas capazes de evitar o cometimento de infrações.

(...)

Assim é que, além das atividades de apuração, controle e correção, a ação governamental deve identificar possíveis falhas sistêmicas no funcionamento da máquina pública estadual, no âmbito disciplinar, e elaborar sugestões de medidas administrativas tendentes a prevenir e eliminar as possibilidades de infrações e ilícitos administrativos, evitando-se a repetição de irregularidades constatadas.

Para Moraes (2011 apud CGE/MG, 2013, p. 10), a correição administrativa visa resguardar a Administração Pública de possíveis erros, excessos, equívocos ou mesmo atos abusivos e arbitrários praticados por seus servidores, buscando a correta e a eficiente prestação do serviço público. A autora reforça:

A atividade correicional não pode ser reduzida à sua dimensão repressiva, isto é, à punição dos servidores que cometem irregularidades. Apesar de sua importância, a aplicação de penalidades deve ser considerada a última alternativa da Administração Pública ao buscar o aperfeiçoamento disciplinar de seus servidores. Deve-se, primeiramente, tentar evitar a ocorrência do ilícito, orientando e corrigindo a conduta, agindo, assim, de forma preventiva (g.n.)

O Sistema Correicional consiste, portanto, num conjunto de unidades correicionais, interligadas tecnicamente, que tem como missão precípua a realização e acompanhamento de apurações de irregularidades com caráter disciplinar, além do fomento de ações preventivas, educadoras e saneadoras junto a servidores, órgãos e entidades (CGU, 2011).

Segundo Nunes Filho, Sento-sé e Achan (2010, p. 11), o Sistema de Correição tem como missão prover o Poder Executivo de procedimentos e mecanismos de fiscalização e controle da atuação funcional, buscando o alinhamento com a política de governo e os princípios éticos.

A atividade correcional é essencial ao Poder Disciplinar do Estado, inerente ao controle da disciplina interna do serviço público. Medauar (2011, p. 125) ressalta que o exercício do Poder Disciplinar se apresenta, sobretudo, como dever da autoridade. Neste sentido, o artigo 218 da Lei nº 869/52, que dispõe sobre no Estatuto do Servidor Público do Estado de Minas Gerais, estabelece que:

Art. 218 - A autoridade que tiver ciência ou notícia da ocorrência de irregularidades no serviço público é obrigada a promover-lhe a apuração imediata por meio de sumários, inquérito ou processo administrativo.

O Poder Disciplinar é uma decorrência lógica do Poder Hierárquico que rege a estrutura burocrática da Administração Pública. A consequência dessa íntima relação entre o Poder Hierárquico e o Poder Disciplinar é que cada órgão ou entidade integrante da Administração Pública tem competência correcional sobre seus próprios servidores. Essa atribuição correcional significa que o próprio órgão é o primeiro responsável pela prevenção e repressão das condutas faltosas dentro da administração (CGU, 2011, p. 12-13).

BRAZ (2013, p. 40) ressalta que o Poder Disciplinar não se confunde com o poder hierárquico, porém a ela está vinculado. Em tal assertiva, o autor registra que, pelo descumprimento do poder hierárquico, o subalterno poderá ser punido administrativamente, dentro dos limites da lei autorizativa.

Como visto, no Estado de Minas Gerais, a correição administrativa, exercida pela Controladoria-Geral do Estado, como órgão central, e pelas unidades correicionais dos órgãos e entidades, busca atuar em quatro dimensões: prevenção, correção de condutas, ajustamento disciplinar e apuração de ilícitos administrativos (CGE, 2013, p. 10).

Segundo normas legais e orientações dos órgãos de controle, essas dimensões possuem os seguintes significados e instrumentos:

- Prevenção: o objetivo é antecipar-se às condutas ilícitas, a fim de aprimorar o desempenho da atividade governamental. São instrumentos pedagógicos e preventivos: cursos presenciais e à distância; prospectos, manuais, cartilhas e reuniões de trabalho;

filmes, peças teatrais e músicas; projetos e propostas pedagógicas voltadas para servidores públicos; debates sobre temas específicos; aplicação de questionários; palestras e seminários (CGE, 2013, p. 10).

- Correção de condutas: a correção é um instrumento da gestão de pessoal da Administração Pública, aplicado pela chefia imediata, que deve ordenar, controlar e corrigir seus subordinados. O primeiro dever dos chefes é estabelecer uma boa comunicação verbal, de forma rápida, precisa, e, se for necessário, uma comunicação escrita, de forma oficial, sobre os procedimentos e deveres a cumprir. (CGE, 2013, p. 10).
- Ajustamento disciplinar: medida alternativa à eventual instauração de sindicância ou processo administrativo disciplinar e à aplicação de penalidades aos agentes públicos. Objetiva recompor a ordem jurídico-administrativa, reeducar o agente público para o desempenho de suas atribuições, possibilitar o aperfeiçoamento do agente público e do serviço público, prevenir a ocorrência de novas infrações administrativas e promover a cultura da conduta ética e da licitude. Pode ser proposto no caso de infração sujeita à pena de repreensão ou suspensão, quando presentes os seguintes requisitos: inexistência de dolo ou má-fé por parte do agente público, histórico funcional favorável, inexistência de prejuízo ao erário, inexistência de sindicância ou processo administrativo disciplinar em andamento para apurar outra infração, e a solução mostrar-se razoável ao caso concreto. Formaliza-se através do Termo de Ajustamento Disciplinar (TAD), mediante concordância do agente público envolvido na suposta infração, chefia imediata do agente e autoridade competente (Decreto nº 46.906/2015).
- Apuração de ilícitos administrativos: conjugação ordenada de atos na busca da correta e justa aplicação do regime disciplinar (ARANTES et al, 2017). São utilizados os seguintes instrumentos, dentre outros: investigação preliminar, sindicância administrativa investigatória e processo administrativo disciplinar. O agente público só pode ser penalizado após regular processo administrativo que comprove o cometimento de infração disciplinar (artigo 220 da Lei nº 869/1952).

3 Metodologia

Metodologia científica é um conjunto de abordagens, técnicas e processos utilizados pela ciência para formular e resolver problemas de aquisição objetiva do conhecimento, de uma maneira sistemática (RODRIGUES, 2007).

No presente estudo optou-se pela pesquisa quantitativa descritiva, encaminhando-se um questionário estruturado, na forma *on line*, para 40 pessoas, no período de 16 a 18 de abril de 2019.

Silva e Menezes (2005) informam que a abordagem quantitativa se caracteriza pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados. Tal pesquisa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, etc).

Desse modo, a pesquisa apresentará uma mensuração dos dados coletados a partir de uma avaliação sobre os aspectos objetivos e subjetivos observados. Significa dizer que as opiniões e informações serão traduzidas em números e percentuais, para, na sequência, serem submetidas à classificação e análise.

A pesquisa descritiva, na concepção de Gil (1999), tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados. Andrade (2002) destaca que a pesquisa descritiva se preocupa em observar os fatos, registrá-los, classificá-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles.

As pessoas que responderam ao questionário foram escolhidas em razão da atuação nas unidades correicionais das secretarias do Estado de Minas Gerais, considerando, no período pesquisado, a lotação em corregedorias, núcleos de correição administrativa ou unidades setoriais e seccionais de controle interno. Entende-se imprescindível a delimitação da pesquisa junto às pessoas que possuem prática na atividade correicional, considerando a especificidade do tema e a importância de se obter respostas mais assertivas sobre o objeto pesquisado. Trata-se, portanto, de uma amostra não-probabilística, do tipo intencional, visto que a escolha visa o “bom julgamento” da população/universo (SILVA; MENEZES, 2005).

Para a coleta dos dados foi utilizado um questionário composto de oito perguntas do tipo “fechadas”, todas de múltipla escolha. Na elaboração das perguntas, buscou-se identificar o entendimento dos informantes acerca das ações de controle que possuem relação com as atividades correicionais e que, por esse contexto, têm o potencial de inibir a ocorrência de

ilícitos administrativos, controlar e restaurar a ordem administrativa e produzir resultados adequados para a gestão pública.

Os dados coletados, sobre 22 respostas enviadas, foram transcritos e analisados no contexto de normativos, pressupostos teóricos e fontes secundárias de estudo, como trabalhos acadêmicos, artigos, livros e outros instrumentos existentes em matéria de correição e controle interno.

4 Resultados

Para o estudo do problema proposto, foi encaminhado um questionário *on line* para 40 (quarenta) servidores diretamente envolvidos com as atividades correicionais dos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, estando 20 em exercício na Corregedoria-Geral do Estado (COGE/CGE), 5 nas corregedorias da Polícia Civil (PCMG), Polícia Militar (PMMG), Corpo de Bombeiros Militar (CBMMG), Advocacia-Geral do Estado (AGE) e Secretaria de Estado de Fazenda (SEF), 7 nos Núcleos de Correição Administrativa (NUCADs) e 7 nas Unidades Setoriais e Seccionais de Controle Interno (USCIs).

No questionário constaram perguntas de múltipla escolha relacionadas à natureza do cargo, lotação e posição dos respondentes nas unidades correicionais, critérios utilizados por eles na definição das ações de controle, procedimentos executados pela unidade correicional que podem ser considerados ações de controle, questões que prejudicam o desenvolvimento das ações de controle no âmbito da unidade, possíveis efeitos das ações de controle no desempenho das atividades correicionais e/ou na gestão pública, e, por fim, responsabilidade pelo desempenho das ações de controle no âmbito da unidade correicional (Anexo A).

Entre os dias 16 e 18/04/2019, foram contabilizadas 22 respostas, enviadas, na forma anônima e protegida, por 20 servidores efetivos e 2 ocupantes de cargo de recrutamento amplo. Tal informação encontra-se consolidada no Gráfico 1 do questionário:



Gráfico 1 – Natureza do cargo. Fonte: *Google Forms*.

Dentre os respondentes, identificam-se 15 em exercício na Corregedoria-Geral do Estado, unidade pertencente ao órgão central de controle interno – CGE/MG. No Gráfico 2 encontra-se a representação das unidades respondentes, em termos percentuais. Percebe-se a baixa participação, na pesquisa, de servidores lotados nos Núcleos de Correição Administrativa, bem como nos órgãos que possuem corregedoria própria, como PCMG, PMMG, CBMG, AGE e SEF.

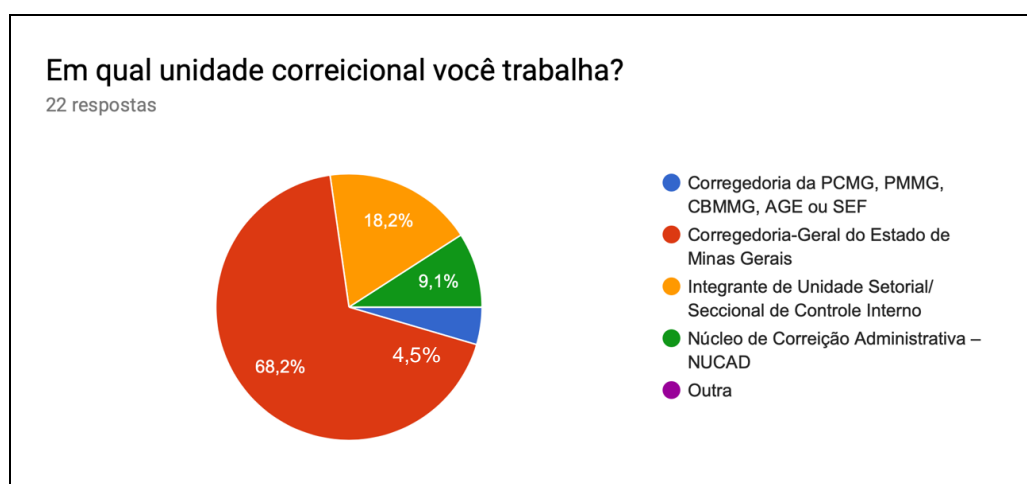


Gráfico 2 – Unidades correicionais dos respondentes. Fonte: *Google Forms*.

Dentre os participantes, encontram-se, em maior número, membros da equipe da unidade correicional, seguidos de Diretores e Chefes de unidades de controle interno. O Gráfico 3 demonstra a posição ocupada pelos respondentes nas unidades correicionais, cumprindo ressaltar que os chefes de unidades de controle interno são, via de regra, chefes imediatos dos servidores pertencentes à respectiva unidade correicional.

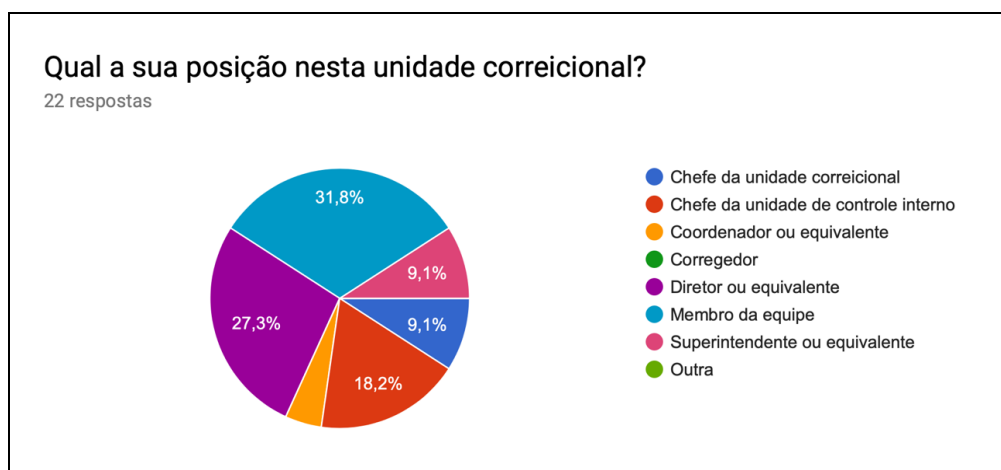


Gráfico 3 – Posição dos respondentes nas unidades correicionais. Fonte: *Google Forms*.

Para adentrar o objeto de estudo, questionou-se aos servidores quais critérios são utilizados para a definição das ações de controle. Tal questionamento força o entrevistado a refletir sobre as ações já aplicadas, no âmbito do controle interno, e as respectivas questões que motivaram a sua escolha e implementação. O resultado, apontado no Gráfico 4, demonstra que os principais critérios adotados são Relevância, Efetividade, Risco, Benefício e Materialidade.

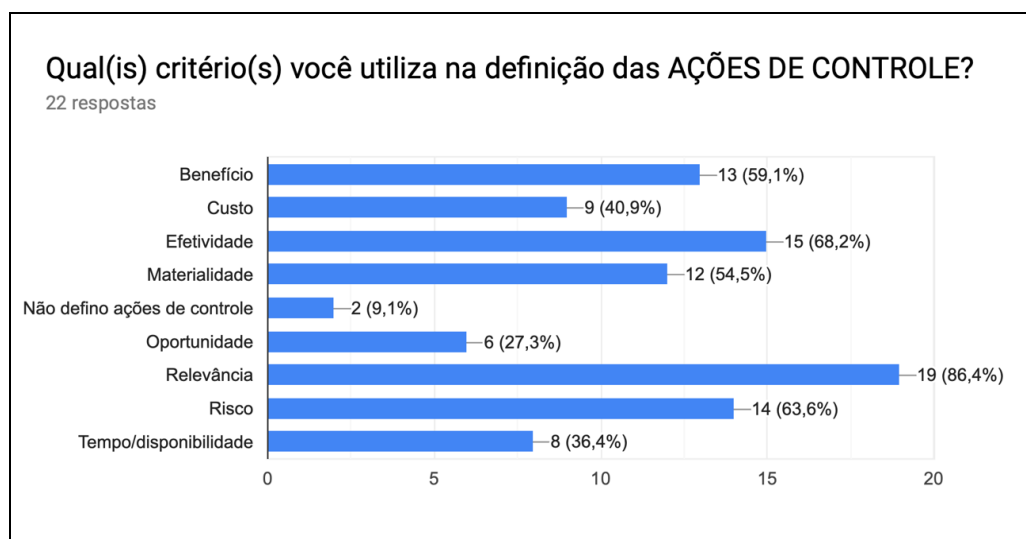


Gráfico 4 – Critérios utilizados na definição das ações de controle. Fonte: *Google Forms*.

Aprofundando a pesquisa, questionou-se aos servidores quais procedimentos executados no âmbito das unidades correicionais poderiam ser considerados “ações de controle”. Trata-se de uma pergunta inovadora, considerando que, historicamente, as ações de controle são vistas e tratadas de forma vinculada às funções de auditoria. Considerando que ambas as funções – de auditoria e de correição – são desenvolvidas no âmbito do controle interno, seria possível que

o entrevistado reconhecesse procedimentos na unidade correicional que, por sua natureza, pudessem ser identificados como ações de controle.

Neste contexto, o questionário cuidou de apresentar 45 (quarenta e cinco) procedimentos habitualmente executados na área correicional, na expectativa de que os respondentes pudessem identificar as ações de controle pertinentes às atividades de prevenção e apuração de ilícitos administrativos. A tabela 2, a seguir, demonstra que os seguintes procedimentos foram considerados ações de controle por, no mínimo, 15 dos 22 respondentes: (2) acompanhamento periódico do status do procedimento instaurado; (5) análise dos riscos operacionais detectados, visando a adoção de ações preventivas; (27) monitoramento de prazos estabelecidos para análises, instruções e julgamentos; (28) monitoramento do prazo prescricional; (29) orientação da equipe correicional acerca do conflito de interesses, suspeição e impedimento; (30) orientação do dirigente, de forma proativa ou provocada, com vistas à prevenção de ilícitos administrativos e práticas ineficientes ou antieconômicas; (31) orientação dos agentes públicos acerca dos deveres e proibições; (32) orientação dos servidores públicos acerca do regime disciplinar estatutário, e (41) registro das irregularidades apuradas, de forma a conhecer as mais recorrentes.

Tabela 2 – Procedimentos que podem ser considerados ações de controle

Quesito	Quais procedimentos executados pela unidade correicional podem ser considerados AÇÕES DE CONTROLE?	Qtde	%
1	Acompanhamento do fluxo de denúncias e representações	14	63,6
2	Acompanhamento periódico do status do procedimento instaurado	15	68,2
3	Aconselhamento do agente público sobre a conduta funcional adequada	12	54,5
4	Alinhamento da equipe quanto às diretrizes emanadas pelo órgão central de controle interno	10	45,5
5	Análise dos riscos operacionais detectados, visando a adoção de ações preventivas	16	72,7
6	Análise prévia da denúncia, visando avaliar a sua admissibilidade	13	59,1
7	Análise prévia do procedimento concluído, visando avaliar a legalidade dos atos processuais, suficiência da apuração e cabimento da sugestão apresentada	14	63,6
8	Avaliação, para o planejamento, da extensão e complexidade do objeto em apuração	13	59,1
9	Certificação da data em que a Autoridade tomou conhecimento do fato irregular	13	59,1
10	Certificação de que os atos processuais estão sendo conduzidos de forma econômica, eficiente, eficaz e efetiva	13	59,1
11	Certificação do cumprimento da decisão e implementação da medida proposta (efetividade)	12	54,5
12	Check list do procedimento, para atestar a conformidade da instrução e subsidiar o julgamento	8	36,4
13	Compartilhamento de experiências e boas práticas	13	59,1
14	Compartilhamento de informações junto ao Ministério Público e a Advocacia Geral do Estado	10	45,5
15	Comunicação ao órgão central sobre eventual pressão hierárquica ou política, com possibilidade de prejudicar a independência na condução da análise ou instrução	10	45,5

16	Confirmação de que a comissão está atuando com imparcialidade e isenção	9	40,9
17	Definição das atribuições dos membros das comissões sindicantes e processantes	9	40,9
18	Divulgação dos resultados das apurações e penalidades aplicadas	11	50
19	Elaboração de cronograma, com definição de prazos para a conclusão das fases processuais	14	63,6
20	Estabelecimento de critérios para priorização de análises e instruções processuais	14	63,6
21	Estabelecimento de indicadores quantitativos e qualitativos que permitam a avaliação do resultado da atuação de analistas e comissões	13	59,1
22	Estruturação da unidade de acordo com as demandas e necessidades de atendimento	10	45,5
23	Facilitação do acesso à denúncia anônima, com orientações sobre a admissibilidade	7	31,8
24	Fomento do sigilo das apurações junto aos analistas, comissões e autoridades	10	45,5
25	Formalização de dúvidas e orientações relacionadas à matéria correicional controversa	10	45,5
26	Guarda de procedimentos disciplinares em local adequado e seguro	10	45,5
27	Monitoramento de prazos estabelecidos para análises, instruções e julgamentos	18	81,8
28	Monitoramento do prazo prescricional	18	81,8
29	Orientação da equipe correicional acerca do conflito de interesses, suspeição e impedimento	16	72,7
30	Orientação do dirigente, de forma proativa ou provocada, com vistas à prevenção de ilícitos administrativos e práticas ineficientes ou antieconômicas	15	68,2
31	Orientação dos agentes públicos acerca dos deveres e proibições	16	72,7
32	Orientação dos servidores públicos acerca do regime disciplinar estatutário	16	72,7
33	Orientação e fortalecimento da consciência ética do agente público	13	59,1
34	Padronização dos atos processuais, segundo dispositivos legais e normativos	12	54,5
35	Palestras que exemplificam as faltas disciplinares mais recorrentes	9	40,9
36	Prevenção da falta disciplinar através de ferramentas que avaliam riscos	13	59,1
37	Produção de informações confiáveis, comparáveis e tempestivas, visando subsidiar o processo de tomada de decisão dentro e fora da unidade correicional	11	50
38	Proposição e compilação de normas para a orientação e eventual responsabilização dos servidores da unidade correicional	10	45,5
39	Protocolo de entrega e recebimento de documentos e procedimentos disciplinares	12	54,5
40	Registro das ações e resultados alcançados por meio de relatórios e outros instrumentos de acompanhamento	13	59,1
41	Registro das irregularidades apuradas, de forma a conhecer as mais recorrentes	15	68,2
42	Remuneração dos servidores da unidade de forma condizente com as atribuições e responsabilidades do cargo	7	31,8
43	Solicitação de saneamento da irregularidade ou impropriedade identificada na análise ou instrução	10	45,5
44	Sugestão, às autoridades e chefias, de medidas que possam inibir a ocorrência de ilícitos	12	54,5
45	Utilização dos sistemas corporativos para coleta e confirmação de dados	11	50

Fonte: Elaborada pela autora.

Perguntados sobre as questões que prejudicam o desenvolvimento das ações de controle no âmbito da unidade correicional, os respondentes apontaram, em sua maioria: (2) ausência ou insuficiência de normativos sobre a matéria correicional; (6) excesso de demandas; (15) insuficiência de recursos financeiros; (16) insuficiência de recursos humanos e (20) rotatividade de pessoal.

Tabela 3 – Questões que prejudicam o desenvolvimento das ações de controle

Quesito	Quais questões prejudicam o desenvolvimento das AÇÕES DE CONTROLE no âmbito da unidade correicional?	Qtde	%
1	Ausência ou baixa interlocução com outras unidades administrativas	11	50,0
2	Ausência ou insuficiência de normativos sobre a matéria correicional	14	63,6
3	Desconhecimento sobre as ações de controle pertinentes à área correicional	13	59,1
4	Dificuldade de avaliar as ações de controle necessárias na unidade	12	54,5
5	Dificuldade de conciliar as atividades de correição com outras demandas	10	45,5
6	Excesso de demandas	17	77,3
7	Falta de apoio do órgão central de controle interno	11	50,0
8	Falta de comprometimento da equipe	13	59,1
9	Falta de comprometimento do chefe da unidade	10	45,5
10	Falta de orientação técnica por parte do órgão central	12	54,5
11	Falta de planejamento	13	59,1
12	Falta de um sistema informatizado para registro e acompanhamento das atividades	13	59,1
13	Inexistência de fluxo operacional	10	45,5
14	Ingerências na unidade correicional (intervenções negativas)	12	54,5
15	Insuficiência de recursos financeiros	14	63,6
16	Insuficiência de recursos humanos	20	90,9
17	Insuficiência de recursos materiais	12	54,5
18	Percepção de que as ações de controle são ineficazes ou pouco eficazes	10	45,5
19	Pouca especialização na promoção das ações de controle	13	59,1
20	Rotatividade de pessoal	16	72,7

Fonte: Elaborada pela autora.

Vistos os entraves e desafios, cumpre, então, observar quais são os possíveis efeitos das ações de controle no desempenho das atividades correicionais e na gestão pública. A tabela 4, a seguir, demonstra que para, no mínimo, 70% dos respondentes, as ações de controle possibilitam: (3) ampliação e fortalecimento das atividades preventivas; (4) aperfeiçoamento do serviço público; (6) aumento da confiança do administrado no serviço público prestado; (7) efetividade das ações disciplinares; (8) identificação das irregularidades administrativas mais recorrentes; (9) maior assertividade na tomada de decisões e na aplicação das medidas disciplinares; (11) maior segurança na atuação dos analistas, membros de comissão e gestores, e (16) redução da sensação de impunidade (medo da punição).

Tabela 4 – Possíveis efeitos das ações de controle nas atividades correicionais e na gestão pública

Quesito	Quais são os possíveis efeitos das AÇÕES DE CONTROLE no desempenho das atividades correicionais e/ou na gestão pública?	Qtde	%
1	Absorção da atividade preventiva pelas demais unidades administrativas	13	59,1
2	Ampliação da cultura da licitude	15	68,2
3	Ampliação e fortalecimento das atividades preventivas	16	72,7
4	Aperfeiçoamento do serviço público	18	81,8
5	Atendimento aos princípios constitucionais e administrativos	12	54,5

6	Aumento da confiança do administrado no serviço público prestado	18	81,8
7	Efetividade das ações disciplinares	17	77,3
8	Identificação das irregularidades administrativas mais recorrentes	17	77,3
9	Maior assertividade na tomada de decisões e na aplicação das medidas disciplinares	17	77,3
10	Maior eficiência e celeridade na execução das atividades preventivas e disciplinares	12	54,5
11	Maior segurança na atuação dos analistas, membros de comissão e gestores	16	72,7
12	Possibilidade de avaliação do custo-benefício das atividades inerentes ao controle	10	45,5
13	Preservação da ordem administrativa	11	50
14	Preservação do interesse público	15	68,2
15	Prevenção de erros e desperdícios no serviço público	13	59,1
16	Redução da sensação de impunidade / Medo da punição	17	77,3
17	Redução dos custos de apuração	14	63,6
18	Redução dos processos disciplinares	15	68,2
19	Respeito à imagem do agente público investigado ou processado	12	54,5
20	Transparência das ações disciplinares	14	63,6

Fonte: Elaborada pela autora.

Por fim, questionou-se aos servidores quem deve desempenhar ações de controle no âmbito da unidade correicional. Considerando as respostas apresentadas no Gráfico 8, é possível afirmar que os respondentes entendem que as ações de controle são de responsabilidade de todos os servidores e gestores da unidade de controle interno. A questão trouxe respostas sobrepostas, mas não prejudicou a avaliação dos membros das unidades correicionais sobre a responsabilidade de todos da área de controle interno na implementação das ações de controle – ainda que especificamente relacionadas à atividade correicional.

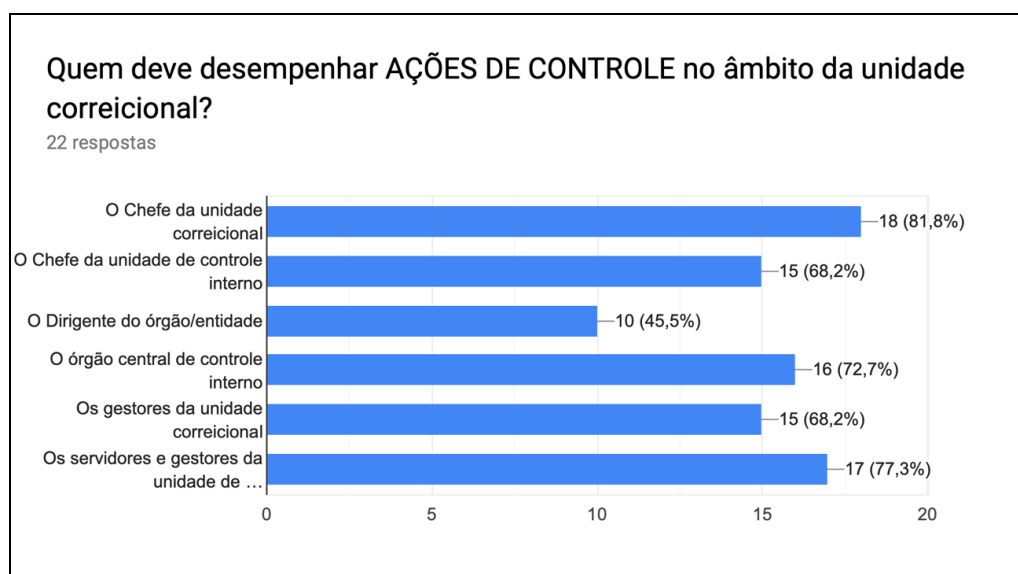


Gráfico 8 – Responsáveis por desempenhar ações de controle na unidade correicional. Fonte: *Google Forms*.

5 Análise dos Resultados

Diante dos resultados apresentados, observa-se que os principais critérios adotados pelos servidores das unidades correicionais na definição das ações de controle são Relevância, Efetividade, Risco, Benefício e Materialidade. Tais escolhas se mostram compatíveis com o item 65 das Normas de Auditoria do TCU (2011a), que estabelece que o planejamento geral das auditorias deve documentar e justificar as seleções realizadas, além de estar embasado em modelos que envolvam métodos de seleção e hierarquização fundamentados em critérios de relevância, materialidade, risco e oportunidade.

É possível verificar que os entrevistados, em sua maioria, entenderam que os critérios de Efetividade e Benefício devem ser mais utilizados na definição das ações de controle que o critério da Oportunidade. Convém, portanto, verificar os conceitos atribuídos aos critérios selecionados pelo Tribunal de Contas da União (2016, p. 13):

- **Risco** é evento que influencia a realização de objetivos; objetos expostos a riscos elevados implicam maior possibilidade de que o alcance dos objetivos seja prejudicado, frustrando expectativas da sociedade.
- O critério da **relevância** implica direcionar a seleção para tópicos atuais, de grande importância nacional e de interesse da sociedade. Portanto, a consideração do critério da relevância assegura que a seleção das ações de controle externo leve em conta o **benefício** que possa gerar à sociedade.
- A **materialidade**, por sua vez, determina que o processo de seleção leve em conta os valores associados ao objeto de controle, de forma que a ação de controle possa proporcionar **benefícios** significativos em termos financeiros.
- A **oportunidade** é outro critério que deve ser considerado com a finalidade de verificar se determinada ação de controle está sendo proposta no momento adequado. Ao se avaliar a oportunidade de uma ação de controle, é importante examinar se há disponibilidade de dados e de sistemas de informação que possam viabilizá-la, além da disponibilidade de recursos humanos e se os auditores possuem ou não as habilidades adequadas. (g.n.)

Nota-se que “benefício” é mencionado pelo TCU nos critérios de Relevância e Materialidade. Entende-se que o critério da relevância só será atendido se a seleção das ações de controle levar em conta o benefício que possa gerar à sociedade. O critério da materialidade, por sua vez, não apenas verifica os valores associados ao objeto controlado, mas, também, se a ação de controle pode proporcionar benefícios financeiros significativos. É válido supor que, para o TCU, o Benefício não é propriamente um critério, mas sim um aspecto da relevância e da materialidade. Contudo, não há como afastar que o Benefício é uma questão efetivamente observada por 13 entrevistados, inclusive de forma dissociada da relação custo x benefício, considerando que o critério de Custo foi considerado por apenas 9 dos 22 respondentes.

A Efetividade, mencionada por 15 respondentes, afere em que medida os resultados de uma ação podem trazer benefício à sociedade. Segundo Perina (2019), a efetividade é mais abrangente que a eficácia. A eficácia indica que o objetivo foi atingido, enquanto a efetividade mostra que o objetivo trouxe melhorias para a população.

Em relação aos procedimentos habitualmente executados pelas unidades correicionais, que, por sua natureza, podem ser identificados como “ações de controle”, observa-se que, de um modo geral, as escolhas dos respondentes dizem respeito ao monitoramento das atividades da área, à mitigação dos riscos, ao controle da legalidade, ao fomento das boas práticas administrativas, à preservação do interesse público, à efetividade das ações correicionais, à orientação dos agentes públicos e à prevenção de erros, infrações administrativas e práticas ineficientes ou antieconômicas.

Pode-se observar que questões como insuficiência de recursos humanos e financeiros se apresentam como possíveis entraves à realização das ações de controle. Há alguns anos, o Estado vem reduzindo sua capacidade financeira e operacional em razão de desvios, corrupção, mal-uso do dinheiro público, ingerências políticas e baixa arrecadação. Tais questões propiciam outras, como o mencionado “excesso de demandas” e “rotatividade de pessoal”. Diante de tais problemas na Administração Pública, a ordem tem sido “trabalhar cada vez mais com cada vez menos”.

Extraí-se, da pesquisa, que as ações de controle possibilitam a ampliação e o fortalecimento das atividades preventivas, o aperfeiçoamento do serviço público, o aumento da confiança do administrado no serviço prestado, maior assertividade na tomada de decisões e na aplicação

das medidas disciplinares, maior segurança na atuação dos gestores, redução da sensação de impunidade, ampliação da cultura da licitude e muitos outros benefícios para a gestão pública.

Para Cardin et al (2014), a importância do controle na Administração Pública brasileira passou a se destacar por caminhar ao lado do planejamento. Dentre suas diversas finalidades, está a organização dos processos peculiares à gestão pública, evitando erros, fraudes e vícios. A citada autora avalia que um bom Sistema de Controle Interno inibe a ocorrência de atos falhos, auxiliando o bom andamento da gestão. Um controle interno forte, atuante e com servidores bem preparados protege a atuação do Gestor Público, dificulta a ocorrência de irregularidades e, por consequência, gera uma melhor aplicação dos recursos públicos.

Na sequência, os servidores questionados avaliaram que a responsabilidade pela implementação das ações de controle é de todos os servidores e gestores da unidade de controle interno, ainda que as ações sejam voltadas especificamente ao exercício da atividade correicional. Cumpre lembrar que as unidades correicionais fazem parte da estrutura das unidades de controle interno, estando todos envolvidos, em alguma medida, com o desempenho das funções correicionais. A resposta pouca expressiva encontra-se sobre o “Dirigente do órgão/entidade”. De fato, entende-se que o dirigente não é diretamente responsável por desempenhar ações de controle no âmbito das unidades correicionais. A ele cabe conhecer, supervisionar e apoiar os trabalhos desempenhados na unidade, manter interlocução com os gestores e, quando necessário, solicitar intervenção ou orientação ao órgão central de controle interno (CGE) – a quem cabe desenvolver uma abordagem padrão de controle a ser usada por todos os órgãos públicos do Poder Executivo Estadual.

6 Conclusão

A pesquisa objetivou analisar a percepção dos servidores quanto às ações de controle desempenhadas pelas corregedorias, núcleos de correição administrativa e unidades setoriais e seccionais de controle interno, tendo tais servidores identificado, em especial: os principais critérios utilizados na escolha das ações, os procedimentos da área que devem ser considerados de controle, as questões que prejudicam o desenvolvimento desses procedimentos, os possíveis efeitos das ações de controle nas atividades correicionais e na gestão pública, e, por fim, quem, na unidade correicional, deve desempenhar tais ações.

Diante da ausência de instrumentos normativos que tratam especificamente das ações de controle pertinentes à função correicional, o presente estudo se mostrou pioneiro em todos os seus aspectos. Os resultados encontrados apontam, primeiramente, que as ações de controle não são (e não devem ser) atreladas apenas às funções de auditoria, mas sim a todas as macrofunções do controle interno. Na área correicional, especificamente, existem diversos procedimentos que podem ser definidos como atividades de planejamento, execução, avaliação e controle. Dentre estes, destacam-se aqueles que tratam do monitoramento das atividades da área, da mitigação dos riscos, do controle da legalidade, do fomento às boas práticas administrativas, da preservação do interesse público, da orientação aos agentes públicos e, ainda, da prevenção de erros, infrações administrativas e práticas ineficientes ou antieconômicas.

Nesse contexto, percebe-se que as ações de controle inerentes à função correicional, se bem executadas, fortalecem as atividades preventivas, reduzem a exposição ao risco, possibilitam a detecção de erros e fraudes, inibem a ocorrência de irregularidades, agregam valor à atividade administrativa, contribuem para a realização dos objetivos institucionais (a tempo e modo), promovem a transparência pública e o controle social, auxiliam o bom andamento da gestão, geram uma melhor aplicação dos recursos públicos e, por consequência, proporcionam benefícios à Administração Pública e toda a sociedade. De fato, o controle que se propõe a garantir, com razoável segurança, a economicidade, a eficiência, a eficácia e a efetividade do serviço público, transforma-se em um importante instrumento de gerenciamento para a Administração Pública. Cumpre ressaltar que a segurança razoável na execução das operações, ao invés da segurança absoluta, se justifica porque o custo do controle não pode ser maior do que seus benefícios, e as atividades de controle não podem causar dificuldades para o desenvolvimento das operações (NOVO, 2018).

Quanto aos possíveis entraves na execução das ações de controle, entende-se ser possível manter a eficiência na prestação do serviço público diante de um quadro reduzido de pessoal e recursos financeiros. É certo, porém, que essa redução deve estar acompanhada de alguns ajustes pontuais, como: especialização do corpo técnico, aperfeiçoamento das tecnologias da informação e comunicação, fortalecimento das unidades administrativas, integração de órgãos públicos, compartilhamento de informações, simplificação dos processos de trabalho, dentre outros.

Em vista dos desafios, cabe à própria Administração Pública minimizar os custos dos recursos utilizados na consecução de suas atividades, sem comprometimento dos padrões de qualidade. Segundo Silva (2013), o Controle Interno é uma área que auxilia o gestor em gerir todas as fases de estratégia e planejamento da administração pública, contribuindo para o bom emprego dos recursos públicos. Para o autor, a formalização de normas, manuais e outras formas de instruir as ações da administração pública, dando um padrão e qualidade às ações, é uma das formas mais eficientes de controle prévio, pois reduz custos, otimiza tempo e evita desperdícios.

No tocante à estratégia e planejamento, destacam-se, ainda, a necessidade de cumprimento das leis e regulamentos, o conhecimento e a demonstração dos resultados das atividades administrativas (incluindo as ações de controle promovidas pelas unidades correicionais), a avaliação do custo-benefício das ações planejadas e executadas, a salvaguarda dos recursos e a execução ordenada, ética, econômica, eficiente e eficaz da gestão pública.

A presente pesquisa é apenas um primeiro passo para o entendimento de que a atividade correcional abrange a execução de diversas ações de controle, tal qual se observa na atividade de auditoria governamental. Importante, portanto, que futuras pesquisas aprofundem a discussão, demonstrando as práticas e experiências da área do controle, de modo que, oportunamente, possam ser estabelecidos critérios, definições, procedimentos e instrumentos normativos que tratem das ações de controle pertinentes às unidades correicionais.

7 Referências

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ARANTES, D.A. et al. **Processo administrativo disciplinar à luz da Lei nº 8.112/1990**. 2017. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/61510/processo-administrativo-disciplinar-a-luz-da-lei-n-8-112-1990>>. Acesso em 07 mar. 2019.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 02 mar. 2019.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Controles Internos, Gestão de Riscos e Governança**. Disponível em: <<http://www.cgu.gov.br/sobre/perguntas-frequentes/auditoria-e-fiscalizacao/in-conjunta-mp-cgu-no-01-2016>>. Acesso em: 04 mar. 2019.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Orientações para implementação de unidades de correedoria nos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal**. Brasília, 2011. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/atividade-disciplinar/arquivos/manual_implantacaocorreedoria.pdf>. Acesso em: 06 mar. 2019.

BRASIL. **Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01, de 10 de maio de 2016**. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in_cgu_mpog_01_2016.pdf>. Acesso em: 04 mar. 2019.

BRAZ, Petrônio. **Processo Administrativo Disciplinar**. 2ª edição, revista e atualizada. Campinas: Servanda, 2013.

CARDIN, S.A. et al. **Controle interno na administração pública como ferramenta para economicidade de processos**. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/35622398.pdf>>. Acesso em 20 abr. 2019.

CONACI. **Diretrizes para o controle interno no setor público**. Recife, dez. 2010. Disponível em: <<http://conaci.org.br/wp-content/uploads/2012/05/DiretrizesparaControleInternonoSetorPublico.pdf>>. Acesso em: 05 mar. 2019.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 25ª ed., São Paulo: Atlas, 2012.

FIEL, Carolina. **O que é pesquisa quali-quantitativa?** 2017. Disponível em: <<https://pt.lifeder.com/pesquisa-quali-quantitativa/>>. Acesso em: 21 mar. 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MEDAUAR, Odete. **Direito administrativo moderno**. 15ª ed. rev., atual. e ampl., São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2011.

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado. **Controle Interno e Auditoria Governamental**. Belo Horizonte, 2012. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/18318158/apostila-controle-interno-e-auditoria-governamental>>. Acesso em 05 mar. 2019.

MINAS GERAIS. Controladoria-Geral do Estado. **Manual prático de prevenção e apuração de ilícitos administrativos**. Belo Horizonte, 2013.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 46.906, de 16 de dezembro de 2015**. Institui o Ajustamento Disciplinar no âmbito da Administração Pública do Poder Executivo Estadual. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?num=46906&ano=2015&tipo=DEC>>. Acesso em: 07 mar. 2019.

MINAS GERAIS. **Lei nº 22.257, de 27 de julho de 2016**. Estabelece a estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Diário Oficial do Executivo, Minas Gerais, 28 de jul. 2016. Disponível em: <<http://jornal.iof.mg.gov.br/xmlui/handle/123456789/168324>>. Acesso em: 02 mar. 2019.

MINAS GERAIS. Tribunal de Contas do Estado. **Cartilha de Orientações sobre Controle Interno**. 2012. Disponível em: <https://www.tce.mg.gov.br/img_site/Cartilha_Control%20Interno.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2019.

MIRANDA, Rodrigo Fontenelle de A. **Implementando a gestão de riscos no setor público**. 1ª reimpr., Belo Horizonte: Fórum, 2017.

NOVO, Benigno Núñez. **Controle interno na administração pública**. 2018. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/70071/control-interno-na-administracao-publica>>. Acesso em 20 abr. 2019.

NUNES FILHO, Paulo de Souza; SENTO-SÉ, Jair de Oliveira; ACHAN, Wilmina. **Sistema de Correição do Estado da Bahia: limites, possibilidades e resultados**. 2010. Disponível em: <<https://cladista.clad.org/bitstream/handle/123456789/6436/0065928.pdf?sequence=1&isAlloved=y>>. Acesso em 05 mar. 2019.

PARANÁ. Controladoria-Geral do Estado. **Perguntas mais frequentes**. 2016. Disponível em: <<http://www.cge.pr.gov.br/arquivos/File/Corregedoria/PerguntasFrequentes.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2019.

PERINA, José Ricardo. **O que significa efetividade do controle interno**. 2019. Disponível em: <<https://jraperina.jusbrasil.com.br/artigos/662325687/o-que-significa-efetividade-do-control-interno?ref=serp>>. Acesso em 18 abr. 2019.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais**. Disponível em: <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33863767/metodologia_de_pesquisa_aplicavel_as_ciencias_sociais.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1553202802&Signature=jM4XuDUHejHmoS8CFxAeDy7oY18%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMetodologia_de_pesquisa_aplicavel_as_cie.pdf>. Acesso em 21 mar. 2019.

RODRIGUES, William Costa. **Metodologia Científica**. 2007. Disponível em: <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33851445/metodologia_cientifica.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1553215933&Signature=GvqZkGLHI3QgkFHFpvtrSJp3TkA%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMetodologia_Cientifica_Conceitos_e_Defin.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2019.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4^a ed., Florianópolis, 2005.

SILVA, Elderson Ferreira da. **Controladoria na Administração Pública: Manual prático para implantação**. São Paulo: Atlas, 2013.

CARDIN, S.A. et al. **Controle interno na administração pública como ferramenta para economicidade de processos**. 2014. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/35622398.pdf>>. Acesso em 20 abr. 2019.

APÊNDICE A

Questionário

Aos servidores que atuam nas unidades correicionais dos órgãos e entidades do Poder Executivo de Minas Gerais

Prezado Servidor,

Solicito sua contribuição na pesquisa que estou desenvolvendo para a conclusão do Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública, oferecido pela Universidade Federal de Minas Gerais.

O questionário, composto de 8 perguntas de múltipla escolha (com respostas em ordem alfabética), busca identificar as AÇÕES DE CONTROLE que podem ser desenvolvidas pelas UNIDADES CORREICIONAIS dos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, considerando os possíveis efeitos nas atividades de prevenção, apuração e repressão de ilícitos administrativos, bem como o potencial benefício para a gestão pública.

Não existem respostas certas ou erradas. Por isso, peço que responda todas as questões de forma espontânea e sincera. Se não tiver certeza sobre a resposta, peço, por favor, que escolha a alternativa que lhe pareça mais apropriada.

As respostas ao questionário são anônimas e protegidas, e, por certo, representam a visão pessoal do respondente (não, necessariamente, da instituição ou da unidade correicional em que trabalha).

Os resultados obtidos serão utilizados para fins acadêmicos e, se oportuno, serão levados à apreciação das unidades administrativas da Controladoria-Geral do Estado.

Prazo para apresentação das respostas: 17/04/2019.

Agradeço a sua valiosa contribuição!

Flávia Leal Ramos
Auditora Interna da Controladoria-Geral do Estado
MASP 1.245.067-2
Pós graduanda em Gestão Pública pela UFMG

1. Qual a natureza do seu cargo?

Marcar apenas uma oval.

- Efetivo
 Recrutamento amplo

2. Em qual unidade correicional você trabalha?

Marcar apenas uma oval.

- Corregedoria da PCMG, PMMG, CBMMG, AGE ou SEF
 Corregedoria-Geral do Estado de Minas Gerais
 Integrante de Unidade Setorial/Seccional de Controle Interno
 Núcleo de Correição Administrativa – NUCAD
 Outra

3. Qual a sua posição nesta unidade correicional?

Marcar apenas uma oval.

- Chefe da unidade correicional
 Chefe da unidade de controle interno
 Coordenador ou equivalente
 Corregedor
 Diretor ou equivalente
 Membro da equipe
 Superintendente ou equivalente
 Outra

4. Qual(is) critério(s) você utiliza na definição das AÇÕES DE CONTROLE?

Marque todas que se aplicam.

- Benefício
- Custo
- Efetividade
- Materialidade
- Não defino ações de controle
- Oportunidade
- Relevância
- Risco
- Tempo/disponibilidade

5. Quais procedimentos executados pela unidade correicional podem ser considerados AÇÕES DE CONTROLE?

Marque todas que se aplicam.

- Acompanhamento do fluxo de denúncias e representações
- Acompanhamento periódico do status do procedimento instaurado
- Aconselhamento do agente público sobre a conduta funcional adequada
- Alinhamento da equipe quanto às diretrizes emanadas pelo órgão central de controle interno
- Análise dos riscos operacionais detectados, visando a adoção de ações preventivas
- Análise prévia da denúncia, visando avaliar a sua admissibilidade
- Análise prévia do procedimento concluído, visando subsidiar a autoridade julgadora quanto à legalidade dos atos processuais, suficiência da apuração e cabimento da sugestão apresentada pela comissão
- Avaliação, para o planejamento, da extensão e complexidade do objeto em apuração
- Certificação da data em que a Autoridade tomou conhecimento do fato irregular
- Certificação de que os atos processuais estão sendo conduzidos de forma econômica, eficiente, eficaz e efetiva
- Certificação do cumprimento da decisão e implementação da medida proposta (efetividade)
- Check list do procedimento, para atestar a conformidade da instrução e subsidiar o julgamento
- Compartilhamento de experiências e boas práticas
- Compartilhamento de informações junto ao Ministério Público e a Advocacia Geral do Estado
- Comunicação ao órgão central sobre eventual pressão hierárquica ou política, com possibilidade de prejudicar a independência na condução da análise ou instrução
- Confirmação de que a comissão está atuando com imparcialidade e isenção
- Definição das atribuições dos membros das comissões sindicantes e processantes
- Divulgação dos resultados das apurações e penalidades aplicadas
- Elaboração de cronograma, com definição de prazos para a conclusão das fases processuais
- Estabelecimento de critérios para priorização de análises e instruções processuais
- Estabelecimento de indicadores quantitativos e qualitativos que permitam a avaliação do resultado da atuação de analistas e comissões
- Estruturação da unidade de acordo com as demandas e necessidades de atendimento
- Facilitação do acesso à denúncia anônima, com orientações sobre a admissibilidade

- Fomento do sigilo das apurações junto aos analistas, comissões e autoridades
- Formalização de dúvidas e orientações relacionadas à matéria correicional controversa
- Guarda de procedimentos disciplinares em local adequado e seguro
- Monitoramento de prazos estabelecidos para análises, instruções e julgamentos
- Monitoramento do prazo prescricional
- Orientação da equipe correicional acerca do conflito de interesses, suspeição e impedimento
- Orientação do dirigente, de forma proativa ou provocada, com vistas à prevenção de ilícitos administrativos e práticas ineficientes ou antieconômicas
- Orientação dos agentes públicos acerca dos deveres e proibições
- Orientação dos servidores públicos acerca do regime disciplinar estatutário
- Orientação e fortalecimento da consciência ética do agente público
- Padronização dos atos processuais, segundo dispositivos legais e normativos
- Palestras que exemplificam as faltas disciplinares mais recorrentes
- Prevenção da falta disciplinar através de ferramentas que avaliam riscos
- Produção de informações confiáveis, comparáveis e tempestivas, visando subsidiar o processo de tomada de decisão dentro e fora da unidade correicional
- Proposição e compilação de normas para a orientação e eventual responsabilização dos servidores da unidade correicional
- Protocolo de entrega e recebimento de documentos e procedimentos disciplinares
- Registro das ações e resultados alcançados por meio de relatórios e outros instrumentos de acompanhamento
- Registro das irregularidades apuradas, de forma a conhecer as mais recorrentes
- Remuneração dos servidores da unidade de forma condizente com as atribuições e responsabilidades do cargo
- Solicitação de saneamento da irregularidade ou impropriedade identificada na análise ou instrução
- Sugestão, às autoridades e chefias, de medidas que possam inibir a ocorrência de ilícitos
- Utilização dos sistemas corporativos para coleta e confirmação de dados

6. Quais questões prejudicam o desenvolvimento das AÇÕES DE CONTROLE no âmbito da unidade correicional?

Marque todas que se aplicam.

- Ausência ou baixa interlocução com outras unidades administrativas
- Ausência ou insuficiência de normativos sobre a matéria correicional
- Desconhecimento sobre as ações de controle pertinentes à área correicional
- Dificuldade de avaliar as ações de controle necessárias na unidade
- Dificuldade de conciliar as atividades de correição com outras demandas
- Excesso de demandas
- Falta de apoio do órgão central de controle interno
- Falta de comprometimento da equipe
- Falta de comprometimento do chefe da unidade
- Falta de orientação técnica por parte do órgão central
- Falta de planejamento
- Falta de um sistema informatizado para registro e acompanhamento das atividades
- Inexistência de fluxo operacional
- Ingerências na unidade correicional (intervenções negativas)
- Insuficiência de recursos financeiros
- Insuficiência de recursos humanos
- Insuficiência de recursos materiais
- Percepção de que as ações de controle são ineficazes ou pouco eficazes
- Pouca especialização na promoção das ações de controle
- Rotatividade de pessoal

7. Quais são os possíveis efeitos das AÇÕES DE CONTROLE no desempenho das atividades correicionais e/ou na gestão pública?

Marque todas que se aplicam.

- Absorção da atividade preventiva pelas demais unidades administrativas
- Ampliação da cultura da licitude
- Ampliação e fortalecimento das atividades preventivas
- Aperfeiçoamento do serviço público
- Atendimento aos princípios constitucionais e administrativos
- Aumento da confiança do administrado no serviço público prestado
- Efetividade das ações disciplinares
- Identificação das irregularidades administrativas mais recorrentes
- Maior assertividade na tomada de decisões e na aplicação das medidas disciplinares
- Maior eficiência e celeridade na execução das atividades preventivas e disciplinares
- Maior segurança na atuação dos analistas, membros de comissão e gestores
- Possibilidade de avaliação do custo-benefício das atividades inerentes ao controle
- Preservação da ordem administrativa
- Preservação do interesse público
- Prevenção de erros e desperdícios no serviço público
- Redução da sensação de impunidade / Medo da punição
- Redução dos custos de apuração
- Redução dos processos disciplinares
- Respeito à imagem do agente público investigado ou processado
- Transparência das ações disciplinares

8. Quem deve desempenhar AÇÕES DE CONTROLE no âmbito da unidade correicional?

Marque todas que se aplicam.

- O Chefe da unidade correicional
- O Chefe da unidade de controle interno
- O Dirigente do órgão/entidade
- O órgão central de controle interno
- Os gestores da unidade correicional
- Os servidores e gestores da unidade de controle interno