



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA**

**AÇÕES CORRETIVAS E DE CONTROLO: UM ESTUDO SOBRE AS
AÇÕES DE “CORREGEDORIAS” EM RELAÇÃO AOS PRINCÍPIOS
ÉTICOS E CONSTITUCIONAIS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
FEDERAL**

Regis Fabiano Santos dos Santos

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção do
Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão Pública

Orientada por

Nuno Adriano Baptista Ribeiro

Bragança, 23 de outubro de 2025.



Instituto Politécnico
de Viana do Castelo

**ASSOCIAÇÃO DE POLITÉCNICOS DO NORTE (APNOR)
INSTITUTO POLITÉCNICO DE BRAGANÇA**

**AÇÕES CORRETIVAS E DE CONTROLO: UM ESTUDO SOBRE AS
AÇÕES DE “CORREGEDORIAS” EM RELAÇÃO AOS PRINCÍPIOS
ÉTICOS E CONSTITUCIONAIS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
FEDERAL**

Regis Fabiano Santos dos Santos

Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança para obtenção do
Grau de Mestre em Gestão das Organizações, Ramo de Gestão Pública

Orientado por

Nuno Adriano Baptista Ribeiro

Bragança, 23 de outubro de 2025

Resumo

Este estudo analisa a percepção dos servidores públicos acerca do papel das Corregedorias na Administração pública, com ênfase nas ações de controlo correcional realizadas pelos ministérios situados na Esplanada dos Ministérios, em Brasília. Embora o controlo institucional seja frequentemente relacionado com atividades de auditoria, constatou-se que as ações correcionais também desempenham um papel fundamental na prevenção de irregularidades, na promoção da ética, fortalecimento da legalidade e da eficiência administrativa.

A investigação contou com aplicação de um questionário a servidores com e sem vínculo direto com a atividade correcional. Apesar das limitações amostrais, identificou-se possíveis padrões relevantes na percepção dos servidores respondentes, especialmente quanto à importância das ações correcionais no combate às irregularidades administrativas - incluindo condutas impróprias - e, conseqüentemente, na promoção da ética e dos princípios constitucionais. Destaca-se, ainda, o reconhecimento, pelos servidores, da importância das Corregedorias Instituídas/Unidade de Correição (UCI/USC) e da Controladoria Geral da União (CGU) como instrumentos de integridade institucional, verificou-se que sua atuação vai além da função punitiva, abrangendo ações preventivas, educativas e orientadoras.

Os resultados apontaram ainda o conhecimento sobre instrumentos como o Processo Administrativo Disciplinar (PAD) e o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), considerados importantes na elucidação de factos e na reeducação institucional. Conclui-se que as Corregedorias, articuladas com outros órgãos de controlo, reforçam a governança interna e se configuram como pilares indispensáveis para uma gestão pública ética, transparente, eficiente e comprometida com o interesse público e com os Princípios Constitucionais (LIMPE).

Palavras-chave: Administração Pública, Corregedorias, controlo correcional, ética, integridade institucional.

Abstract

This study analyzed civil servants' perceptions of the role of internal affairs departments in public administration, with an emphasis on corrective control actions carried out by ministries located in the Esplanada dos Ministérios, in Brasília. Although institutional control is often related to auditing activities, it was found that correctional actions also play a fundamental role in preventing irregularities, promoting ethics, and strengthening legality and administrative efficiency.

The research involved administering a questionnaire to civil servants with and without direct links to correctional activities. Despite sample limitations, possible relevant patterns were identified in the perceptions of the responding civil servants, especially regarding the importance of correctional actions in combating administrative irregularities—including misconduct—and, consequently, in promoting ethics and constitutional principles. It is also noteworthy that civil servants recognize the importance of the Internal Affairs Divisions/Correctional Units (UCI/USC) and the Office of the Comptroller General (CGU) as instruments of institutional integrity. It was found that their role goes beyond punitive functions, encompassing preventive, educational, and guidance actions.

The results also pointed to knowledge about instruments such as the Disciplinary Administrative Process (PAD) and the Conduct Adjustment Agreement (TAC), considered important in clarifying facts and institutional re-education. It was concluded that Internal Affairs Offices, in coordination with other control bodies, strengthen internal governance and are indispensable pillars for ethical, transparent, efficient public management committed to the public interest and Constitutional Principles (LIMPE).

Keywords: Public Administration, Internal Affairs Units, corrective control, ethics, institutional integrity.

Dedico esse trabalho aos meus Pais e minha Avó Maria Quinto dos Santos "*in memoriam*" e minha Mãe, Iglaé de Fátima Santos do Santos "*in memoriam*" que me concederam a direção e toda a formação para que eu desse encarar os desafios. Em especial minha Mãe que Deus decidiu levá-la em meio ao curso de Mestrado - 12/10/2024.

Agradecimentos

Agradeço a Deus, razão da minha existência, autor do meu destino, meu guia e socorro bem presente na hora da angústia, por este trabalho. Sou grato pela graça de tê-Lo encontrado, pela liberdade e pela força que Ele me concede para servi-Lo. Aos meus pais e à minha avó materna, Maria Quinto dos Santos (*in memoriam*). Ao Corregedor do Ministério da Educação, Daniel Xavier Lara, e à Corregedora Substituta, Thaise Moraes Torres, que acreditaram no meu potencial, incentivando-me e encorajando-me a cursar este mestrado, além de proporcionarem as condições necessárias para essa formação. Ao Ministério da Educação, na figura do Sr. Ministro Camilo Sobreira Santana e de seu Secretário Executivo, pela possibilidade de exercer atividades em teletrabalho no exterior, bem como ao Gabinete ao qual pertenço. Agradeço ao meu orientador, Professor Doutor Nuno Baptista Ribeiro, Diretor da Escola Superior de Gestão (ESTIG) do IPB, que, apesar de suas inúmeras atividades, esteve sempre disponível, acompanhando-me ao longo de todo este processo. Sua ajuda constante, palavras de encorajamento e sugestões valiosas foram determinantes para que eu chegasse até aqui. Aos meus chefes imediatos na Corregedoria do MEC, grandes ajudadores, Luciano Lucas Teles e Fabrizia de Lima, Gracianne Rocha M. Queiroz, Thiago Henrique do Nascimento e a todos os colegas da Corregedoria, pelo apoio e colaboração. Ao colega e amigo, Professor da UFSM e Diretor do Centro de Ciências Rurais, Prof. Dr. Alessandro Dal Col Lúcio, pelo incentivo, assim como aos demais, grandes amigos, colegas professores, da Fitotecnia e do Programa de Pós-Graduação em Agronomia da UFSM, que atuaram no nosso processo de cessão ao MEC: Prof. Dr. Jerônimo Andriolo, prof. Dr. Sandro Medeiros, Prof. Dr. Alberto Cargnelutti, Prof. Dr. Auri Brackmann e Prof. Dr. Arno Heldwein. Agradeço também ao Reitor da UFSM, Prof. Dr. Luciano Schuch, pela aprovação e manutenção da cessão ao MEC, onde tudo começou. Aos professores e funcionários do IPB, pelo acolhimento e pelos dois anos de constantes desafios: muito obrigado. Agradeço, em especial, a todas e todos que compõem a equipa do Mestrado em Gestão das Organizações - MGO, cujo encorajamento, paciência e entusiasmos foram mais preciosos do que podem imaginar. Sou grato a todos que partilharam comigo o seu tempo, as suas perspectivas e experiências, oferecendo paciência e força.

A experiência de uma produção partilhada, com a ajuda de Deus e com o apoio dos profissionais destes espaços, representou o ponto mais enriquecedor da minha formação académica.

Muito obrigado a todos!

“Não temas, porque eu sou contigo; não te assombres, porque eu sou teu Deus; eu te fortaleço, e te ajudo, e te sustento com a destra da minha justiça.” (Isaias, 41:10)

Lista de Acrônimos e Siglas

BACEN - Banco Central do Brasil

CF - Constituição da República Federativa do Brasil

CGU - Controladoria Geral da União

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CONACI - Conselho Nacional de Órgãos do Controlo Interno do Estado Brasileiro e do distrito federal

CPA - Código de Procedimentos Administrativo

CRG - Corregedorias

CRP - Constituição da República Portuguesa

DGAEP - Direção Geral de Administração e do Emprego Público

DGAEP - Direção Geral de Administração e do Emprego Público

ECT - Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos

GNR - Guarda Nacional Republicana

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INE - Instituto Nacional de Estatística

INFRAERO - Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuárias

INSS - Instituto Nacional do Seguro Social

IPB - Instituto Politécnico de Bragança

LIMPE - Legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência

MEC - Ministério da Educação

MPF - Ministério Público Federal

ONU - Organização das Nações Unidas

PAD - Processo Administrativo Disciplinar

PF - Polícia Federal

PJ - Poder Judiciário

PSP - Polícia de Segurança Pública

TAC - Termo de Ajustamento de Conduta

TCU - Tribunal de Contas da União

Índice Geral

| | |
|--|----|
| Índice de Figuras | x |
| Índice de Tabelas | xi |
| Introdução..... | 12 |
| 1. Revisão da Literatura | 15 |
| 1.1 Teorias enquadradoras | 15 |
| 1.2 A Administração Pública | 18 |
| A Divisão da Administração pública no contexto Brasileiro | 22 |
| 1.3 Controlo e os Princípios Constitucionais..... | 24 |
| 1.3.1 O Controle Interno e suas Macrofunções | 29 |
| 1.3.2 Princípios constitucionais (LIMPE) e a correção..... | 33 |
| 1.4 Atos Ilícitos - Poder Disciplinar - Ações Correcionais..... | 35 |
| 1.4.1 Atos ilícitos | 35 |
| 1.4.2 Poder disciplinar..... | 43 |
| 1.4.3 Ações correcionais | 43 |
| 2. Metodologia de Investigação..... | 47 |
| 2.1 Hipótese de Investigação..... | 48 |
| 2.2 Recolha de dados | 49 |
| 2.3 Tratamentos dos Dados..... | 51 |
| 3. Apresentação e Análise de Resultados | 56 |
| 3.1 Caracterização da amostra | 56 |
| 3.2 Conhecimento da Atividade Correcional do Órgão..... | 60 |
| 3.3 Desenvolvimento das Ações Correcionais..... | 63 |
| 3.4 Desafios das Ações de Corregedorias..... | 68 |
| 3.4.1 Outros desafios e barreiras das Ações Corretivas | 70 |
| 3.4.2 Ações corretivas e benefícios para a CRG- opinião dos respondentes | 70 |
| 3.5 Validação das Hipóteses de Investigação | 72 |
| 3.6 - Discussão dos resultados | 76 |
| Conclusões, Limitações e Futuras Linhas de Investigação | 78 |
| Referências Bibliográficas..... | 81 |

| | |
|--------------|-----|
| Anexo A..... | 87 |
| Anexo B..... | 100 |

Índice de Figuras

| | |
|-------------------------------|----|
| Figura 1 - Controladora | 32 |
|-------------------------------|----|

Índice de Tabelas

| | |
|--|----|
| Tabela 1 - Condutas Impróprias nas Relações interpessoais de trabalho | 39 |
| Tabela 2- Condutas de Conotação Sexual | 39 |
| Tabela 3 - Questões em análises..... | 50 |
| Tabela 4 - Fiabilidade - Alfa de Crobach..... | 53 |
| Tabela 5 - Hipóteses de investigação e os respetivos testes estatísticos | 54 |
| Tabela 6 - Descrição sociodemográficas | 57 |
| Tabela 7 - Cargo e função dos Funcionários | 59 |
| Tabela 8 - Atuação em Correição (P8) | 60 |
| Tabela 9 - Conhecimentos das funções da CRG (P10)..... | 60 |
| Tabela 10 - Perceção sobre a existência de conflitos no Ministério (P12)..... | 60 |
| Tabela 11 - Estatística por Género | 61 |
| Tabela 12 - Nível de frequência das irregularidades no âmbito do Ministério (P13)..... | 61 |
| Tabela 13 - Perceção dos efeitos que a instauração e conclusão de PAD (P16)..... | 62 |
| Tabela 14 - Efeitos que a Aplicação dos Termos de Ajustamento de Conduta -TAC (P17) | 62 |
| Tabela 15 - Ações Punitivas e Ações Preventivas na mitigação das condutas ilícitas (P20) | 63 |
| Tabela 16 - Os benefícios da implantação de uma UCI/CRG/Unidade Correccional sólida (P21)... | 63 |
| Tabela 17- Satisfação com a atuação da CRG setorial em cada conduta Irregular (P22)..... | 64 |
| Tabela 18 - Satisfação com a atuação da CGU em cada conduta Irregular (P23) | 65 |
| Tabela 19 - Satisfação geral com a CRG e CGU | 65 |
| Tabela 20 - Satisfação com a CRG e CGU por género | 65 |
| Tabela 21 - Perceção, por idade: efeitos ações/perceção ocorrência condutas impróprias | 66 |
| Tabela 22 - Perceção, por tempo de serviço: feitos ações/ocorrência condutas impróprias | 68 |
| Tabela 23 - Análise Descritiva dos dados..... | 69 |
| Tabela 24 - Validação das Hipóteses de Investigação | 72 |
| Tabela 25 - Análise descritivas das Ações Preventivas por género | 73 |

Introdução

Para o fortalecimento do Estado Democrático de Direito são necessários mecanismos eficazes de controle, prevenção e responsabilização diante de condutas que atentem contra a probidade administrativa. Na sociedade atual, especialmente com o surgimento e expansão das redes sociais, os meios de comunicação estão repletos de denúncias de irregularidades envolvendo funcionários públicos de todas as esferas e cargos governamentais, como casos de fraudes, corrupção, desvios de recursos públicos, assédios, discriminações e várias formas de abusos (Andrade & Assis, 2018). A crescente escassez de recursos públicos intensifica as cobranças da população por uma atuação mais assertiva dos Gestores em resposta às necessidades do País e, conseqüentemente, pressiona para uma Gestão Pública mais eficiente. A busca de resposta rápidas a essas necessidades, nem sempre ocorre por vias da probidade, o que torna a Administração pública estigmatizada pelos crescentes ilícitos administrativos. As conseqüências dessas situações levam-nos a refletir sobre o controle e a correição no País, se os órgãos de controle e correição têm sido efetivos na atuação contra ilícitos administrativos, fazendo com que a população e os próprios funcionários percebam sua atuação e tenham confiança nos governantes.

A Administração pública, enquanto eixo central na implementação das políticas governamentais, desempenha um papel fundamental na condução das atividades que afetam diretamente a sociedade. Para garantir a eficiência e a legitimidade destas ações é necessário a observância dos

princípios constitucionais que orientam a gestão pública. Na Esplanada dos Ministérios, símbolo das atividades federais, a atuação das Corregedorias dos Ministérios ganha ainda mais relevância. Estas instituições, enquanto órgãos integrantes do controlo interno, são essenciais para preservar a integridade, a ética e os princípios constitucionais no âmbito da Administração Pública. O Controlo interno está estabelecido nos artigos 70.º a 74.º da Constituição Federal de 1988(CF/88).

Neste contexto, a eficácia do controlo e correção nos Ministérios impacta diretamente a qualidade da Administração pública federal. As ações conduzidas por estas entidades tem a função de não só assegurarem o cumprimento dos princípios constitucionais, como também fomentarem a transparência, a responsabilidade e o *compliance* na gestão dos assuntos de interesse público, com o objetivo da manutenção da confiança da sociedade nas instituições governamentais.

Conforme o CONACI, 2010, as Corregedorias dos Ministérios surgem como elemento indispensável e essencial no contexto da Administração pública federal, exercendo um papel relevante no auxílio ao controlo interno promovendo a ética e dos princípios constitucionais na esfera governamental. Sua atuação destaca-se não somente pela capacidade de investigar e sancionar infrações administrativas, mas prevenir e orientar as atividades para melhoria do convívio social nos órgãos a que pertencem, contribuindo para a eficácia e integridade dos órgãos públicos. Conforme Brito (2009) a Administração pública por meio dos controlos externo e interno, nos níveis federal, estadual e municipal, enfrenta o desafio de atuar com “olhar minucioso” sobre o uso indevido dos bens públicos, bem como sobre as condutas e comportamento dos servidores.

A estrutura e atribuições das Corregedorias dos Ministérios são moldadas por normativas específicas. Destaca-se que essas entidades têm a responsabilidade de ao receber denúncias, apurar as irregularidades, sugerindo penalidades, ajustamento de condutas, arquivamento de processo e medida para prevenir desvios éticos, consolidando-se como importantes mecanismos de governação interna.

A presente proposta de estudo tem por finalidade analisar, sob a ótica dos servidores, em que medida as ações de competência das Corregedorias - de caráter preventivo, sancionatório, ou medidas alternativas voltadas ao ajustamento de conduta - são efetivamente conhecidas pelos funcionários e se estes órgãos têm demonstrado resultados concretos no enfrentamento das irregularidades administrativas. Pretende-se, ainda, verificar se tais medidas contribuem para a preservação do interesse público, seja pela prevenção, seja na apuração de irregularidades, assédios e práticas discriminatórias. Ademais, procura-se identificar se os servidores, além de possuírem conhecimento acerca das atividades correcionais, manifestam satisfação em relação ao desempenho das unidades de correção setoriais e da Controladoria-Geral da União, bem como compreender os desafios que se impõem à atividade correcional no âmbito da Administração Pública.

A proposta de estudo se justifica diante do aumento das denúncias relacionadas as condutas impróprias como assédio moral, importunação/assédio sexual, discriminações e casos de stalking, fazendo vítimas, principalmente as Mulheres servidoras Públicas. Soma-se a isso o agravamento de diversas irregularidades administrativas como ilícitos em contratações públicas, fraudes, desvios, seja elas de maior ou menor potencial ofensivo (Silva, *et. al.*, 2022). Diante desse cenário, a

sociedade contemporânea exige que as instituições governamentais estejam atentas e comprometidas com a ética, transparência e a responsabilidade na gestão pública com ênfase na gestão de pessoas.

As Corregedorias com a sua missão correcional atuam, da mesma forma, como instrumentos de controlo, implementando medidas de cunho didático e exemplar com objetivos não só de repreensão, mas também de prevenção (Manual de PAD, 2021).

Ainda ao focar especificamente nestas ações, esta investigação está a realçar a importância destas entidades a nível Federal, nem sempre reconhecida por gerar “receio” e “desconfiança” nos servidores públicos, externos a unidade, por ser estigmatizada como instrumento apenas de “repreensão” (Fogaça, 2021).

Desta forma, pretende-se não apenas mostrar um conhecimento, mas tentar perceber se as práticas correccionais estão contemplando a ética e bem-estar dos funcionários com um ambiente de qualidade na gestão governamental. Ademais, devido à escassez de estudos e publicações sobre o assunto, este trabalho permitirá uma compreensão mais aprofundada do funcionamento desse órgão, possibilitando não apenas a desmistificação de “dedo-duro”, mas também o aperfeiçoamento da percepção institucional junto aos servidores, identificando oportunidades de melhoria.

Conforme Lima e Silva (2021, p.220), a discussão é ainda *“bastante incipiente, pois há carência de artigos e livros que tratam do assunto, por exemplo, quando comparado a assuntos como auditoria interna, compliance e outros, a atuação das corregedorias e do corregedor é infinitamente inferior, dificultando análises teóricas sobre o assunto”*

Neste contexto, o objetivo geral do estudo é o de analisar, através de um inquérito, o impacto das ações de controlo e correção na Administração pública sobre a garantia e a promoção dos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência e ética, avaliando como essas práticas contribuem para o fortalecimento da governança, integridade, transparência institucional e a confiança social nos serviços públicos.

Objetivos Específicos

Investigar o conhecimento das ações das Corregedorias sobre os conflitos existentes no órgão.

Analisar a prática e efeitos das ações preventivas e sancionatórias e sua eficácia na garantia da ética e do cumprimento dos princípios constitucionais (LIMPE);

Analisar os benefícios na implantação das Corregedorias e das ações correccionais na promoção da ética e integridade na gestão pública federal;

Analisar a satisfação com os órgãos correccionais;

Os desafios enfrentados pelas Corregedorias na atuação da redução de desvios de condutas no Serviço público Federal.

Para além disso, se os mecanismos adotados pelas Corregedorias, conseguem demarcar sua posição de destaque dentro do Controlo interno, no fortalecimento princípios éticos no cotidiano da Administração pública Federal, lançando luz sob as perspectivas futuras da governação pública, acompanhando a constante necessidade de adaptação e evolução das práticas governamentais.

1. Revisão da Literatura

1.1 Teorias enquadradoras

As teorias relacionadas a Administração Pública passaram por diversas transformações ao longo do tempo, acompanhando o desenvolvimento das teorias administrativas, cujo autor Carvalho e Sampaio (2010) traz em resumo:

“A Ciência da Administração surge no início do século XX, como a contribuição de Taylor e Fayol, através, respectivamente, da administração científica e da teoria clássica, com uma visão mecanicista, cujo objetivo era alcançar a eficiência organizacional mediante a divisão do trabalho. O taylorismo tinha ênfase nas tarefas, objetivando-se aumentar a eficiência da empresa através da especialização do operário. Já a teoria clássica de Fayol caracterizava-se pela ênfase na estrutura organizacional, pela visão do homem econômico e pela busca da máxima eficiência. A teoria clássica submeteu o homem a um sistema rígido, encarando o homem como um ser econômico, levando ao desgaste do sistema. A teoria das relações

humanas surgiu com a proposta de humanização da administração, o homem social, porém estereotipou o operário de ingênuo e romântico.”

Nesse contexto, a Administração pública experimentou diferentes modelos, como o Patrimonialismo e a Burocracia até chegar à Nova Gestão Pública (NGP).

Segundo Pereira (2024) o modelo Patrimonialista foi um modelo presente nos Estados Absolutistas, nos séculos XVII e XVIII em que não existia com clareza a separação entre aquilo que pertencia à esfera pública e a esfera privada. Naquela época na monarquia imperava o nepotismo, o clientelismo, a corrupção e o uso de cargos públicos em troca de favores políticos. Ainda, segundo o autor, naquele modelo os governos acreditavam ser proprietários do Estado ao utilizar parte de sua estrutura em benefício próprio. Os servidores públicos nomeados por indicação política sentiam-se em dívida para com os seus patrocinadores, consolidando práticas de nepotismo e uma corrupção desenfreada. O cargo “público” é exercido como um “direito pessoal”, não limitado por direitos definidos. É fundado no “livre-arbítrio, no casuísmo ou no mero favoritismo”. Já no Estado burocrático, a competência dos funcionários resulta de *“interesses objetivamente fixados, decorrendo da especialização de funções, bem como do esforço para assegurar garantias jurídicas para os dominados(...)”. O funcionário burocrático coloca-se sob a égide de ordens objetivas e impessoais*” (Freitas, 2019, pp. 204/205).

O modelo Burocrático adotado na Administração pública foi inspirado no modelo weberiano que surge como forma de combater a corrupção e o nepotismo do modelo anterior. Seus princípios orientadores são a impessoalidade, o formalismo, com criação de normas e regulamentos, a hierarquia funcional, a ideia de carreira pública e a profissionalização no intuito de separar o político-nato do Administrador (Carvalho & Sampaio, 2010). Neste período, o Brasil experimentou um grande desenvolvimento econômico.

Este modelo surgiu após o Patrimonialismo, com objetivos de separar o político-nato do administrador; criação de normas e regulamentos para conter a ação dos governantes. Baseia-se na organização, na racionalidade, na legalidade e na impessoalidade, com divisão do trabalho, realizado de forma racional e adequada aos objetivos estabelecidos, de forma a atingir a sua eficiência (Carvalho & Sampaio, 2010).

Segundo Sami (2023, p.7), a Burocracia caracteriza-se *“pela existência de áreas de jurisdição fixas e oficiais, ordenadas por leis ou normas administrativas, através das quais as atividades são sistemática e uniformemente atribuídas. Ou seja, a autoridade de emitir ordens estáveis, rigorosamente delimitadas por normas e, quando necessário, utilizar a coerção”*.

Segundo Carvalho e Sampaio (2010), os principais atos que demonstram a tentativa de reforma da Administração pública no Brasil, no intuito de torná-la mais gerencial, com menos rigidez burocrática, foram a edição e publicação do Decreto de Lei nº. 200/67, válido até hoje, que tentava superar a rigidez burocrática; na década de 70, realiza-se o Programa Nacional de Desburocratização, durante o governo Figueiredo, em que alguns decretos simplificaram as exigências de documentos, e por fim, na década de 80, foi promulgado o decreto de lei nº. 2.300 de 1986, estatuto jurídico das licitações e contratos administrativos (contratações públicas).

A CF/88, marcou o período de redemocratização do Brasil, consolidando o sistema capitalista e estabelecendo um Estado estruturado e rígido, com carácter intervencionista. Paralelamente, introduziu importantes princípios de transparência e moralidade, como a exigência de concursos públicos para o preenchimento de cargos efetivos e empregos públicos, garantindo maior isonomia e eficiência na gestão pública (Carvalho & Sampaio, 2010).

No entanto o modelo Burocrático na Administração pública Brasileira entrou em crise. Conforme Pereira (1996), a crise que começou ainda no regime militar não foi capaz de extirpar o patrimonialismo e não consolidou burocracia profissional no país, através da redefinição das carreiras e abertura de concurso público para a alta administração. Pelo contrário, optou por caminhos mais curtos: o recrutamento de administradores através das empresas estatais:

“A crise agravou-se, entretanto, a partir da Constituição de 1988, quando se salta para o extremo oposto e a Administração pública brasileira passa a sofrer do mal oposto: o enrijecimento burocrático extremo. As consequências da sobrevivência do patrimonialismo e do enrijecimento burocrático muitas vezes perversamente misturados, serão o alto custo e a baixa qualidade da Administração pública brasileira” (Pereira, 1996, p.3).

A *New Public Management*, traduzida como a Nova Gestão Pública, surgiu como uma resposta às limitações do modelo burocrático tradicional, que é criticado por ser rígido, pouco flexível e, muitas vezes, ineficiente. A NGP foi um conjunto de prática que fundamentaram a implementação da Administração pública Gerencial que viria a substituir o modelo Burocrático (Júnior, 2025).

Esta nova forma de gerir, que se afirmou a partir do final do século XX, sumariamente, defende um modelo de Estado que adote práticas da gestão privada, por parte das organizações pública. (Filipe, 2018).

Segundo Sami, (2023, p.9), *“o modelo da NGP surgiu como resultado das reações às limitações da antiga Administração pública em se ajustar às exigências de uma economia de mercado flexível e competitivo. Contudo, a gestão privada e a contenção de custos foram também um fator-chave na narrativa da NGP”*. Portanto, a NGP com o objetivo para o resultado, tem o objetivo de aumentar a eficiência, reduzir custos e melhorar a qualidade dos serviços, tratando o cidadão como "cliente". Segundo Pereira (2024), o modelo gerencial contém algumas características da Administração pública burocrática como a impessoalidade, a meritocracia, e eficiência. A Administração pública “gerencial”, chamada também de Administração pública empresarial, onde seu maior foco agora é o “Cliente” cidadão, deixando de ser um controlo de meio para se transformar num controlo de resultados. São características desse modelo de Administração pública a descentralização, a transparência e o *accountability*.

Na República Federativa do Brasil, com a promulgação da nova Constituição de 1988, o cidadão passa a ver no Estado um provedor de necessidades. O conceito de “cidadão cliente” surge no intuito de provocar uma mudança nas organizações públicas, das quais se exige maior eficiência, desburocratização de procedimentos e efetividade dos serviços e, portanto, a flexibilização dos mecanismos de controlo dos processos e procedimentos, bem como nos atos administrativos. Seu foco principal era a redução dos custos, tendo eficiência qualidade nos processos superando as deficiências do modelo anterior (Carvalho & Sampaio, 2010).

Outra característica da Administração burocráticas presente no modelo Gerencial foi a Estabilidade dos funcionários públicos (cargo efetivo), um mecanismo de proteção herdado do modelo burocrático. Segundo Pereira, (1996, p.14), a estabilidade “(...) foi uma forma adequada de proteger os funcionários e o próprio Estado contra as práticas patrimonialistas que eram dominantes nos regimes pré-capitalistas (...). A estabilidade, entretanto, implica em um custo. Impede a adequação dos quadros de funcionários às reais necessidades do serviço, ao mesmo tempo que inviabiliza a implantação de um sistema de Administração pública eficiente, baseado em um sistema de incentivos e punições”.

O autor afirma que a estabilidade era justificável no contexto do patrimonialismo, mas não se mostra tão adequada na atual gestão pública. Argumenta que a estabilidade gera ineficiência, desmotivação e falta de empenho no trabalho, fatores que, por si só, não justificam a despedimento, mas que acabam resultando em um significativo aumento da ineficiência no serviço público.

Conforme Sakai (2021, p.04) “o instituto da estabilidade é um instrumento de controle da função pública, quanto à qualidade e eficiência, não podendo ser interpretado como privilégio pessoal, nem mesmo como elemento de proteção dos servidores que não desempenham com excelência as suas funções.”.

Este trabalho não se propõe a analisar os efeitos da estabilidade sobre o aumento ou não de ilícitos administrativos e condutas impróprias. Parte-se do entendimento de que a estabilidade tem como principal finalidade proteger o servidor de influências políticas, assegurando-lhe condições para uma atuação independente no serviço público. Reconhece-se, contudo, que os possíveis efeitos negativos da estabilidade sobre condutas inadequadas e demais irregularidades constituem um campo de investigação, que poderá ser explorado em estudos futuros.

1.2 A Administração Pública

A literatura apresenta diversos conceitos de Administração pública. Começamos com o conceito de Administração pública do importante e renomado doutrinador português Diogo Freitas do Amaral:

“(...) Com efeito aquele conjunto vasto de complexo de organismos a que nos referimos e que existe e funciona para satisfação das necessidades coletivas não é mais do que um sistema de serviços e entidade - Administração pública em sentido orgânico ou subjetivo que atuam por reforma regular e continua para cabal satisfação das necessidades coletivas - Administração pública em sentido material ou objetivo (...). Do ponto de vista técnico jurídico ainda é possível descobrir um terceiro sentido - Administração pública em sentido formal - que tem a ver com o modo próprio e agir que caracteriza a Administração pública em determinado tipo de sistema de administração.” (Amaral, 2006, pp.29-30).

Amaral (2006), em seu livro ainda detalha o sentido Orgânico e Material da Administração pública no contexto português. No sentido orgânico a Administração pública não se limita à organização dos serviços centrais do Estado, como o Governo, os Ministérios, as Direções Gerais e os Servidores Cíveis. Todos esses elementos integram a Administração pública, com o Estado sendo a principal entidade nesse campo. O Governo é o órgão administrativo de maior relevância no País, e os

Ministérios, Direções Gerais e Repartições Públicas desempenham funções significativas no contexto administrativo. Além disso, os funcionários civis formam o maior grupo de recursos humanos dedicados ao serviço público, contribuindo para o funcionamento eficiente da administração.

Mas esses atores são apenas uma parte importante dentro da Administração pública no seu conjunto. Pertence a ela igualmente as instituições militares e seus servidores citando também as forças de segurança, Polícia de Segurança Pública (PSP) e Guarda Nacional Republicana (GNR).

O mesmo autor esclarece que o Estado não é formado apenas por órgãos de Serviços Centrais localizados em Lisboa, cuja competência abrange todo o território nacional. Inclui os órgãos de serviços locais distribuídos pelo litoral, pelo interior e pelas regiões autónomas, nos distritos e concelhos. Esses órgãos exercem funções descentralizadas, voltadas para atender necessidades gerais ajustadas às especificidades locais. Entre eles, destacam-se os governos civis, os concelhos, as direções regionais de educação e as comissões de proteção de crianças e jovens (Amaral, 2006). Ao lado do Estado ou sobre a sua égide há muitas outras instituições de iniciativas que não se confundem com ele: tem personalidade própria e se constitui, por isso, entidades políticas jurídicas e sociologicamente distintas. Exemplifica com o Municípios, as Freguesias, as regiões autónomas, as universidades, os institutos públicos, as empresas públicas, as associações públicas das pessoas coletivas de utilidades públicas, dentre outras (Amaral, 2006). O mesmo autor, refere que a Administração pública no sentido material é referida como sendo a atividade de gerir de forma geral, que envolve tomar decisões, realizar operações, e atender regularmente a determinadas necessidades coletivas. Para isso, busca-se obter os recursos mais adequados e utilizar os meios mais convenientes, sempre visando eficiência e eficácia no cumprimento de suas funções. Daí que na Administração pública em sentido material possa ser definida como *“atividade típica do serviço públicos e agente administrativos desenvolvidas no interesse geral da coletividade, com vista a satisfação regular e contínua das necessidades coletivas de segurança cultura e bem-estar obtendo para efeito os recursos mais adequados e utilizando as formas mais conveniente”* (Amaral, 2006, p.36/37).

Administração pública em sentido material é, pois, uma atividade regular permanente e contínua dos poderes públicos com vista à satisfação das necessidades coletivas. Não de todas elas, como dissemos, a justiça cabe essencialmente a outros órgãos e a agentes que não os administrativos, como o poder judicial (Amaral, 2006).

Almeida (2016) se refere que a Administração pública, em sentido formal, subjetivo ou orgânico, compreende os agentes públicos, os órgãos da Administração direta e as entidades integrantes da Administração indireta. O que vai ao encontro do autor abaixo, referente a Administração pública Federal no Brasil;

“Os órgãos da administração direta são os que estão subordinados diretamente à União, aos Estados, aos municípios e ao Distrito Federal (como os ministérios e as suas respectivas secretarias); os da administração indireta são as entidades administrativas dotadas de personalidade jurídica própria, que englobam as autarquias (como o BACEN e o CNPq), fundações públicas (como a Fundação Oswaldo Cruz), empresas públicas (como Correios,

BNDES e Caixa Econômica Federal) e sociedades de economia mista (como o Banco do Brasil e a Petrobrás)” (Freitas, 2019, pp.202-203).

Outro conhecido doutrinador Brasileiro, Hely Lopes Meirelles em seu Livro “Direito Administrativo Brasileiro”, destaca:

“Administração pública - Em sentido formal, é o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do governo; em sentido material, é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral; em aceção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços próprios do Estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade(...); a Administração não pratica atos de governo, pratica, tão somente, atos de execução, com maior ou menor autonomia funcional, segundo a competência do órgão e de seus agentes(...) comparativamente, podemos dizer que governo é atividade política e discricionária; administração é atividade neutra, normalmente vinculada à lei ou à norma técnica(...). Registe-se que a doutrina e os tribunais empregam Poder Público com o sentido de Administração pública, notadamente quando tratam de responsabilidade civil advinda de ação ou omissão do Estado” (Meirelles, 2016, p.68-69).

Segundo o Manual didático do Tribunal de Contas da União (2014,p.4) a conceituação de Administração pública pode ser vista de três aspeto:

“O conjunto de órgãos da Administração Direta e entidades da Administração Indireta forma a Administração pública. (...)em sentido formal (orgânico) é o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do Governo. (...) em sentido material (funcional) é o conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral. (...) em acepção operacional, é o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços próprios dos Estados por ele assumidos em benefício da coletividade.”

A Direção Geral de Administração e do Emprego Público, DGAEP (2018, p.1), Órgão da Administração Pública Portuguesa, em seu sítio, enfatiza no mesmo sentido que tradicionalmente, a Administração pública “é entendida num duplo sentido: sentido orgânico e sentido material. No sentido orgânico, a Administração pública é o sistema de órgãos, serviços e agentes do Estado e de outras entidades públicas que visam a satisfação regular e contínua das necessidades coletivas; no sentido material, a Administração pública é a própria atividade desenvolvida por aqueles órgãos, serviços e agentes”.

São ações e operações realizadas por órgãos, serviços e agentes do Estado, bem como por outras organizações públicas, com o objetivo de garantir a satisfação regular e contínua das necessidades coletivas. Em outra perspetiva, como sendo a atividade típica dos serviços públicos e agentes administrativos desenvolvida no interesse geral da coletividade, com vista à satisfação regular e contínua das necessidades coletivas de segurança, cultura e bem-estar, obtendo para o efeito os recursos mais adequados e utilizando as formas mais convenientes (Amaral, 2006).

Segundo Carvalho (2010, p.1), “Administração pública tecnicamente, pode ser definida tanto em sentido objetivo quanto em sentido subjetivo. Objetivamente, é atividade desenvolvida pelo Estado

voltada à consecução do bem coletivo. Em sentido subjetivo, é o conjunto de órgãos e pessoas jurídicas a quem a lei atribui o exercício daquelas atividades”.

Em outro conceito, Chaves e Albuquerque (2019, p.1), afirmam que “a *Administração pública representa o papel do Estado e sua ação direta em todos os setores da sociedade, possuindo, nesse sentido, extrema importância para os rumos dos direitos democráticos (...) a Administração pública se apresenta como um instrumento de extrema importância para gerir a sociedade(...)*”.

O autor ainda enfatiza que “*existem também três conceitos ligados:*

à Administração pública: o subjetivo, o objetivo e o formal. O conjunto de órgãos e pessoas jurídicas dizem respeito ao conceito subjetivo (orgânico), as ações estatais referentes ao comprometimento com os interesses públicos correspondem ao aspecto objetivo e, quando se trata de atividades jurídico-administrativas refere-se ao aspecto formal.” (Chaves & Albuquerque, 2019, p.3).

A Administração pública divide-se em Administração Direta e Administração indireta e assim como os doutrinadores e estudiosos do assunto, Almeida (2016) relembra que os órgãos integrantes dos Poderes e responsáveis pela função administrativa fazem parte da Administração direta ou centralizada, pois estão subordinados diretamente às pessoas jurídicas políticas (União, estados, municípios e Distrito Federal). Contudo, a Administração indireta ou descentralizada é formada pelos entes administrativos com autarquias (Universidades), fundações públicas (Fundação Nacional do Índio), empresas públicas (Caixa Econômica Federal) e sociedades de economia mista (Petrobrás) que são entidades administrativas com personalidade jurídica própria criadas pelo ente político.

Pierre Tifine (2013), professor de Direito Público na Universidade de Lorraine (IRENEE), na França, delimita os conceitos de Administração e Governo ao afirmar que a função administrativa está vinculada ao poder executivo e se refere à execução de políticas públicas, enquanto a função governamental é responsável por definir e impulsionar tais políticas.

“Rattachement de l’administration au pouvoir exécutif. Le terme administration vient du latin administrare qui désigne l’action de gérer ses affaires. Si au XI^e siècle, ce terme désigne exclusivement l’action de gérer ses affaires privées, à partir du XVIII^e siècle, avec le développement des théories de l’Etat, l’administration va s’étendre à la gestion des affaires publiques en général. Puis, avec l’apparition de la théorie de la séparation des pouvoirs, ce terme va connaître une nouvelle restriction. En effet, la fonction d’administrer va être rattachée à l’un des trois pouvoirs désignés par Montesquieu, le pouvoir exécutif.

C’est cette notion d’administration qui prévaut encore de nos jours. Toutefois, si l’administration se rattache au pouvoir exécutif, le pouvoir exécutif ne se réduit pas à la fonction d’administrer. En effet, le titulaire du pouvoir exécutif exerce, en plus de la fonction administrative, la fonction gouvernementale. Ces deux fonctions sont d’ailleurs hiérarchisées. La fonction gouvernementale a un rôle d’impulsion, de définition de la politique à appliquer, alors que la fonction administrative recouvre un rôle d’exécution de cette politique.” (Tifine,2013, p.2).

Carvalho (2010) corrobora que a Administração pública, no sentido subjetivo compreende tanto os órgãos governamentais e constitucionais (Governo), aos quais incumbe traçar os planos de ação,

dirigir, comandar, como também os órgãos administrativos, subordinados, dependentes (Administração pública, em sentido estrito), aos quais incumbe executar os planos governamentais.

A Administração, segundo Chaves e Albuquerque (2019), define-se como qualquer ação em que se determinam os destinos de recursos ou execução de objetivos. Portanto a Administração pública não tem outro papel senão executar projeto e gerir os recursos no sentido de atender ao interesse coletivo ao cuidar das necessidades da população, realizando contratações de servidores, aquisição de bens e serviços.

Entretanto, essas atividades envolvem o uso de recursos públicos, obtidos por meio de impostos pagos por toda a sociedade. Considerando que os governantes estão sujeitos a falhas, suas ações devem ser regidas por normas que garantam a legalidade e legitimidade de seus atos. Contudo, frente às notícias de corrupção, fraudes e desvios de recursos públicos, verifica-se que só isso não basta. Para garantir a aplicação responsável e honesta desses recursos, o controle é indispensável.

A Divisão da Administração pública no contexto Brasileiro

Segundo Carvalho e Sampaio (2010), a Administração pública, doutrinariamente, costuma-se dividir em: administração direta e administração indireta. Sendo as entidades da administração direta a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios. Essas pessoas jurídicas são divididas em órgãos, que são parcelas de competência dentro das entidades, não sendo classificadas como pessoas jurídicas.

Ainda, segundo Almeida (2016), no âmbito federal, integram a Administração Direta a Presidência da República, os Ministérios, os órgãos subordinados aos Ministérios (exemplo: Secretaria da Receita Federal, Polícia Federal etc.), a Câmara dos Deputados e seus órgãos administrativos, o Supremo Tribunal Federal (STF), demais tribunais do Judiciário etc.

Nos Municípios, os órgãos da Administração direta são a Prefeitura Municipal, suas Secretarias municipais e as Câmaras de Vereadores. Nos Estado da Federação, o Governo estadual e suas Secretarias estaduais, fazem parte da Administração direta (Almeida, 2016)

Enfim, os órgãos que integram as pessoas políticas (isto é, a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios), independentemente do Poder, fazem parte da Administração direta.

Segundo Almeida (2016) a administração indireta é composta por pessoas jurídicas que, apesar de não integrarem a estrutura das entidades da administração direta, a elas são vinculadas (fiscalizadas). No Brasil fazem parte da administração indireta as autarquias, as fundações públicas, as empresas públicas e as sociedades de economia mista. São entidades criadas pelos entes políticos com personalidade jurídica própria. O mesmo autor detalha as entidades da Administração Indireta:

Autarquia: pessoa jurídica de direito público, criada por lei, com capacidade de autoadministração, para o desempenho de serviço público descentralizado, mediante controle administrativo exercido nos limites da lei (Pietro, 2018). Podem ser criadas tanto no âmbito Federal quanto Estadual e Municipal. São exemplos as Universidades Federais, Institutos Federais de Educação profissional e Tecnológicas, INSS e o BACEN.

Fundação pública: é a fundação instituída pelo Poder Público como o patrimônio, total ou parcialmente público, dotado de personalidade jurídica de direito público ou privado e destinado, por lei, ao desempenho de atividades do Estado de ordem social, com capacidade de autoadministração e mediante controle da Administração pública, nos limites da lei (Pietro, 2018). Podem ser criadas tanto no âmbito Federal quanto Estadual e Municipal. Como exemplo tem-se a Fundação Nacional do Índio-Funai e Algumas Universidade Federais como a Fundação Universidade do Amazonas e a Fundação Universidade do Rio Grande.

Empresa pública: é a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com criação autorizada por lei e com patrimônio próprio, cujo capital social é integralmente detido pela União, pelos Estados, pelo Distrito Federal ou pelos Municípios. São exemplo a Caixa Econômica Federal, Banco do Nordeste, Banco da Amazonia, Banco Nacional De Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO) e a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT).

Sociedade de economia mista: é a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com criação autorizada por lei, sob a forma de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto pertençam em sua maioria à União, aos Estados, ao Distrito Federal, aos Municípios ou a entidade da administração indireta (Lei 13.303/16, art. 4º). Existem Acionistas Controladores com capital privado. São exemplos: Banco do Brasil e a Petrobras.

Segundo Almeida (2016) existem as entidades privadas, prestadoras de serviços públicos a exemplo das concessionárias e às permissionárias de serviços públicos (ex.: empresas de telefonia: Oi, Vivo, Tim, Claro etc.), que por mais que estejam atuando na prestação desses serviços públicos, exercendo uma função administrativa, são empresas privadas que prestam serviços mediante delegação, mas que não integram a Administração pública em sentido formal.

Sobre a Administração direta e Indireta, Freitas (2019) vai ao encontro de Almeida (2016) ao referir que os órgãos da administração direta são os que estão subordinados diretamente à União, aos Estados, aos municípios e ao Distrito Federal (como os ministérios e as suas respectivas secretarias), a administração indireta são entidades administrativas dotadas de personalidade jurídica própria.

Em resumo a Administração pública Federal abrange toda a Nação Brasileira, com presença nos Estados e Municípios, sendo subordinada ao Governo Federal, cuja direção pertence ao Presidente da República. A União é a entidade federativa soberana que representa o Governo Federal. Ela é uma das três esferas de governo que compõem a República Federativa do Brasil, ao lado dos Estados, Distrito Federal e Municípios (Constituição Federal, 1988).

A Administração Estadual no Brasil refere-se à Administração pública restrita ao Governo Estadual, no âmbito dos 27 Estados e um Distrito Federal. O Distrito Federal-DF é uma unidade federativa que abriga Brasília, a capital do País. O DF reúne competências de Estado e município, sendo governado por um Governador (Constituição Federal, 1988).

A Administração pública Municipal no Brasil é exercida em cada um dos 5.570 municípios e a ilha de Fernando de Noronha (IBGE, 2025). Os Municípios estão distribuídos nos 27 estados da Federação.

1.3 Controlo e os Princípios Constitucionais

Segundo Strieder (2013), nos primórdios da bíblia sagrada a Corrupção humana já estava presente. Conforme eventos narrados pelo autor com referência a Bíblia Sagrada - a corrupção se configurou primeiramente entre Mulher-homem numa “ação proibida” (um ato comisso de natureza positiva). O autor destaca ainda que pela inveja ocorreu o primeiro homicídio e que os habitantes de Sodoma e Gomorra, devido a corrupção, foram consumidos pelo fogo divino.

Inácio Reinaldo Strieder, professor de filosofia da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE - Recife/PE, em seu artigo publicado em 2013, intitulado “Corrupção: Considerações filosóficas”, ressalta que no pensamento mitológico, o homem tem uma natureza corrompida. Possui, por assim dizer, um “gene da corrupção”. O autor revela que nas teologias e filosofias menos pessimistas, para os humanistas da Renascença e os filósofos iluministas, a corrupção nasce de circunstâncias sistêmicas. Ela não é própria da natureza humana. O homem, por natureza, tende predominantemente para o bem, o bom senso, a verdade. O mesmo autor traz que em registros históricos muito antigos são encontrados testemunhos da corrupção humana como o “grande Papiro Harris”, com 41 metros, escrito durante o reinado do faraó Ramsés IV (1151-1145 a.C.), da XX dinastia, fala de uma corrupção endêmica no Egito da época. Em outros papiros - O Papiro de Turim - do reinado de Ramsés V (1145-1141 a.C.) fala de roubos e greves com consequências calamitosas para a fome da população mais pobre.

Nesse mesmo papiro de Turim contém relatos de processos referente a um sacerdote corrupto do Templo de Khnum. As acusações são enumeradas como abuso de autoridade, depoimento falso em ato público, tráfico de bezerros sagrados, tráfico de objetos sagrados em geral, peculato, exagero de maus tratos à filha de uma operária, atos libidinosos, aborto provocado. Destaca o autor que a efetiva condenação do réu somente se concretizou anos após a ocorrência dos factos, o que sugere, já naquele contexto histórico, a existência de uma justiça marcada pela morosidade processual e pela tendência à manutenção da impunidade.

No império babilônico, após séculos de poder absoluto e riquezas luxuosas, imperadores e funcionários públicos da Babilônia estavam cada vez mais envolvidos na corrupção. O Imperador Persa, Ciro, em 539 a.C., extinguiu, sem muito derramamento de sangue, o poderoso Império Babilônico, com a colaboração do povo, exausto com a opressão e corrupção endêmica. Nesse contexto, o povo, maltratado e oprimido, preferiu um governante estrangeiro aos políticos conterrâneos corruptos. O Imperador Ciro (558-528 a.C.), para minimizar a corrupção, instituiu uma rede de espiões, que eram considerados “os olhos e os ouvidos do Rei” (Strieder, 2013).

O filósofo Platão acusava os filósofos sofistas, que eram os pensadores da Grécia Antiga, especialmente ativo no século V a.C., que se dedicava ao ensino da retórica, da argumentação e da sabedoria prática, como corruptores da linguagem. Segundo o autor, eles assessoram os políticos, ensinando-lhes uma linguagem falaciosa, com meias verdades, unicamente com a finalidade demagógica de convencerem o povo, e conquistarem o poder. O autor destaca que Platão (428-348 a.C.) acreditava que a justiça e a honestidade apenas aconteceriam na política quando os governantes fossem amantes da sabedoria (filósofos), ou os amantes da sabedoria

assumirem o governo. Mas foi Aristóteles (384-322 a.C.) o primeiro filósofo que nos legou um livro, que trata especificamente da corrupção. Este livro sobre “A Geração e a Corrupção”, contudo, aborda este tema mais como questão biológica do que como problema ético. Para Aristóteles, todos os seres naturais possuem uma substância (uma essência) e uma finalidade. Quando a substância de algum ser, ou sua finalidade, se modifica, este ser se corrompe, degenera, se perverte. Neste sentido, o ser vivo, quando morre, se corrompe. Também há corrupção quando um ser não cumpre sua finalidade, ou a deturpa (Strieder, 2013).

O autor ao analisar a doutrina da corrupção biológica e vitalista de Aristóteles, observou que o ser humano se corrompe quando deixa de agir racionalmente, de acordo com as leis da natureza. Segundo seu pensamento, o homem, por essência, é um ser racional, que participa da razão (logos) universal. “logos” é onde se encontram as leis para a vida ética do homem. Para ele a finalidade da vida humana é orientar-se de acordo com o “logos”, implícitas em sua natureza, que são justas, honestas, válidas para todos os homens. Os homens devem observar as leis para não se corromper, descobrindo as Leis que não são objetivas que estão inscritas em sua consciência e no mundo cósmico da natureza. Esta descoberta acontece pela educação, pelo exercício racional e ético, pela abstenção e domínio das paixões.

Após isto, o autor esclarece que fica claro que Corrupção significa perverter a finalidade de qualquer instituição humana conveniada para o bem viver da sociedade, desvio de valores e alteração de pactos.

Da mesma forma que ocorreu a corrupção e a deturpação da verdade nos primórdios, percebe-se nos dias de hoje, o quanto a corrupção tem ocupado cada vez mais papel de destaque nas notícias em relação a Administração pública, para isso é necessário que exista uma abordagem multifacetada que abranja a prevenção, detecção, punição e promoção de uma cultura de integridade.

Da mesma forma no contexto da Babilônica percebe-se o surgimento de um “Controlo” da Administração pública com os mecanismos que existiam na época (espiões) o que já anunciava a necessidade desse tipo de atividades - Controlo-Ouidoria e Corregedoria, devido a corrupção que se avolumava.

O Estado Grego e o Controlo Administrativo

Como exemplo dos primórdios do Controlo na Administração pública, Amaral (2006), em seu livro de Direito Administrativo cita como um dos exemplos o *Estado Grego* do século VI ao século III a.c., cujo aspeto político desse Estado, dentre os quais vamos citar alguns mais importantes para nosso trabalho, foi o surgimento da primeira vez na história o conceito e a prática da democracia; nascimento do pensamento político e o direito constitucional.

No Estado grego, pequeno, com o funcionalismo Público que não chega atingir as proporções do Império burocráticos, surge a Magistratura “*dotada de poderes administrativos e judiciais. Essa magistratura com o tempo aumenta de número e especializam-se por assuntos: os arcontes, ocupam-se com as funções legislativas, judiciais e religiosa. Os estrategos, comandam o exército e*

a frota naval e negociam os tratados: os exegetas, interpretam o direito sacro; outro tratam de arrecadar os impostos e de administrar o tesouro público” (Amaral, 2006, p.52-53).

Segundo o autor, com a Magistratura surge a obrigatoriedade de prestação de contas, sendo um novo regime de responsabilidade imposto aos magistrados, onde eram obrigados a prestar contas às comissões de auditoria que analisavam e elaboravam relatórios sobre a gestão fiscalizada, conhecidas como as logistai.

Surgem os Tribunais (heliastas) que examinam essas contas e pode condenar penalmente os Magistrados. Além disso o qualquer cidadão tinha o direito de formular críticas perante os (Enthynoi), que podiam levar os casos aos Tribunais.

Além do crescente número de auxiliares administrativos, como escribas e secretários, que desempenham papéis relevantes e exercem influência na gestão administrativa, os Magistrados, passaram a contar com “Assessores”, chamado “os Paredas”, que possuíam autorização para substituí-los no desempenho de suas funções devido à complexidade e amplitude das tarefas, bem como a curta duração de seus mandatos (Amaral, 2016).

Resume o autor que *“o serviço público era em pequena escala, com poucos funcionários que exerciam o poder por um período muito curto, eram mais amadores do que profissionais. Não há funcionalismo profissional permanente, pago pelo estado”* (Amaral, 2006, p.52-53).

Dessa forma, o princípio do controlo administrativo e Judicial dos mais importantes órgãos superiores da administração ficou consagrados no Estado Grego.

O Estado Romano e os Corregedores

De forma semelhante, Amaral (2006) menciona que, no Estado Romano, entre os séculos II a.C. e VI d.C, a Administração Pública já apresentava um forte controlo exercido pelo rei/imperador,

No Estado Romano, os Municípios tinham a capacidade jurídica para numerosos efeitos, ou seja, alienar bens, adquirir, litigar em juízo. Todo regulado pelo direito privado e sendo considerados, como atualmente são, como entes distinto do estado. Em situação grave de irregularidades administrativas ou financeira na gestão municipal, Roma enviava inspetores imperiais (corretores) ou colocava os magistrados eleitos na dependência de um delegado do imperador (curator republicae) (Amaral, 2006).

Segundo o autor, surge também, com Imperador Diocleciano, a possibilidade Recurso das decisões do Pretor, que inicialmente eram soberanas. Era um direito de recorrer no prazo de 2 anos com fundamento na má aplicação da lei, quer dizer, a legalidade da decisão do pretor. Mas no fundo era uma garantia graciosa na plena acepção do termo, era uma “graça do poder”, não um pleno Direito.

Das decisões dos *curatores* e dos *procuratores* havia normalmente recurso para o Imperador. Amaral (2006) apresenta o Estado medieval, idade média, Século V d.C ao XV, que tem como característica a forte descentralização política do estado e o primeiro esboço da anunciação das garantias individuais contra o Estado, A Magna Charta (1215), além de outros.

Ainda conforme o autor, em Portugal destacou-se a existências de órgão centrais (com a cúria Régia, o alferes - mor, o mordomo da corte, o chanceler e como funcionário subordinado os

avençais). Em âmbito local a autoridade do régia era exercida pelos delegados locais que existiam em todo o território (os tenentes, os juízes, os mordomos, os alcaides e um pouco mais tarde os Corregedores e os juízes de fora). Existiam ainda os funcionários régios incumbido de arrecadação de impostos, da abertura estradas e construção de edifício públicos.

Na Administração pública no Estado Moderno, o autor menciona também o Estado corporativo, como um Estado Moderno e contemporâneo do século XVI ao século XX, que deu origem ao estado atual.

O Estado Corporativo cresceu e a sua administração aumenta com o Exército, com as finanças com a Justiça, com a expansão colonial. A burocracia do Estado aumentou juntamente com a contabilidade pública, e os contadores das comarcas em Lisboa, chefiada por um contador mor. O direito romano que renascera na Europa na idade média, foi adotado por Portugal sobretudo no século XIII.(Amaral, 2006).

Em meados do século XV em Portugal, o autor explica que são postas em vigor as Ordenações Afonsinas, primeira compilação escrita do direito português que entrega numerosas Normas do Direito público ateniense, quer a administração central, quer administração local. Porém na área da justiça continuavam confundidas e misturada organicamente com administração propriamente dita.

Quanto à administração local a representação do Rei continuava confiada aos Corregedores das comarcas por vezes aos meirinhos - mores. Nos concelhos, as Câmaras eram presididas por juízes da terra, eleitos, ou juízes de fora, nomeados pelo Rei em clara interferência nas autonomias municipal, ou seja, havia controlo sobre elas.

Percebe-se que nesse período temos a existência de um forte controlo do Rei/imperador sobre a Administração pública central e local, com fiscalização por Comissões, possibilidade de denúncia pelas pessoas comuns sobre irregularidades nas contas dos Magistrados; julgamento das conta e possibilidade de condenações dos Magistrados em Tribunais; recursos em relação as decisões do pretores por má aplicação da Lei, intervenção do Estado em Municípios devido a irregularidades, além da existências dos Corregedores, magistrados extraordinários, que tinham como função inspecionar a forma como a Justiça era aplicada, sendo assim, representante do poder real nas administrações municipais.

Conforme Mercês (2019) a atividade correcional procedeu do império Romano, quando através da “supplicatio”, podia-se reclamar junto ao imperador, de eventuais irregularidades processuais cometidas pelos juízes.

Portanto, o Controlo e Correição iniciou com a urgência da corrupção que imperava, sendo um fenómeno antigo na Grécia e no Estado Romano, presente também nos relatos de Strieder(2013) em que cita as cartas de Paulo, cidadão romano e apóstolo, sobre comportamentos corruptos e imorais de Éfeso.

Ao longo da Antiguidade e da Idade Média, observa-se uma corrupção sistemática em diversas civilizações, como no Egito Antigo, onde existiam registros de abuso de autoridade, favorecimento ilícito, peculato e desvio de bens considerados sagrados (Strieder, 2013)

Já na Grécia e em Roma, surge a preocupação com a moralidade na Administração pública, levando à criação de mecanismos de controlo e fiscalização (Amaral, 2006).

Em Portugal, durante o reinado destacou-se a figura do corregedor, responsável por inspecionar a aplicação da justiça e zelar pelo bom funcionamento da Administração pública — um modelo que influenciou estruturas similares em diversos Países, inclusive no Brasil (Amaral, 2006).

Dessa forma, a corrupção, embora se manifeste de formas diferentes ao longo do tempo, permanece como um desafio constante para a organização das sociedades. Em resposta, surge o Controlo, a auditoria, a correição, o *accountability*, o *Compliance*.

O termo *accountability* tem origem nos tempos atuais, no modelo de Administração Gerencial na década de 70, que conforme Veras (2015), é um termo utilizado no campo da Administração pública referindo-se ao conjunto de práticas e mecanismos que formam um Controlo democrático sobre os Gestores, os Governantes eleitos, políticos e sobre a própria Administração pública.

O *accountability* promove a responsabilização, a transparência e a prestação de contas de indivíduos, organizações ou governos em relação às suas ações, decisões e resultados. Sendo que a Prestação de contas implica que gestores e agentes públicos devem explicar e justificar suas decisões e ações perante instituições superiores ou órgãos de controlo. A Responsabilização envolve a possibilidade de sanções ou consequências caso sejam identificadas falhas, irregularidades ou condutas inadequadas. Segundo Veras (2015), existe 03 (três) formas de *Accountability*: o horizontal, que se refere ao controlo exercido por órgãos ou instituições estatais, como tribunais, legislativos e órgãos de fiscalização; o vertical que envolve a relação entre os cidadãos e os governantes, geralmente exercida por meio de eleições, participação social e manifestações; e o Social que se relaciona com a atuação da sociedade civil, ONGs, na fiscalização e monitoramento das ações públicas.

No contexto do Controlo na Administração pública, no qual está inserido o tema “controlo correicional deste trabalho, a doutrinadora Pietro (2018) define Controlo como “ (...) *poder-dever dos órgãos a que a lei atribui essa função, precisamente pela sua finalidade corretiva; ele não pode ser renunciado nem retardado, sob pena de responsabilidade de quem se omitiu*” e que seu finalidade 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, impessoalidade. Em determinadas circunstâncias, abrange também o “controlo de mérito” e que diz respeito aos aspetos discricionários da atuação Administrativa*” (Pietro, 2018, p.993).

Mercês (2019, p.10), delimita o controlo como “*o instituto indispensável na busca pela concretização dos objetivos traçados por qualquer organização; que ele se traduz como instrumento apto a acompanhar e perseguir o atingimento de metas, o cumprimento dos dispositivos legais, os resultados esperados nos planos e planejamentos, além do nível de transparência das ações governamentais. O controlo permanente das ações dos agentes públicos e das atividades estatais, não constitui apenas dever do Estado, mas direito de todos os cidadãos*”.

Pietro (2018) menciona que a Emenda Constitucional nº 19/98 inseriu o § 3º no artigo 37, para um Controle mais efetivo, prevendo que uma lei disciplinasse as formas de participação do usuário na Administração pública direta e indireta, regulando as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos, o acesso dos usuários a registros administrativos e informações sobre atos de governo, e a disciplina da representação contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função na Administração pública. O dispositivo foi parcialmente disciplinado pela chamada Lei de Acesso à Informação, Lei nº 12.527/2011.

Quanto ao momento em que se efetua o Controle, Pietro (2018) esclarece que pode ser prévio, concomitante ou posterior.

O controle prévio (a priori) tem-se como exemplo a própria CF/88, quando sujeita à autorização ou aprovação prévia do Congresso Nacional ou de uma de suas Casas determinados atos do Poder Executivo. O controle concomitante, é a atuação administrativa no momento mesmo em que ela se verifica, ou seja, é quando acontece com o acompanhamento da execução orçamentária pelo sistema de auditoria; ainda, com a fiscalização que se exerce sobre as escolas, Universidades, hospitais prestadores de serviços à coletividade. O controle posterior tem por objetivo rever os atos já praticados, para corrigi-los, desfazê-los ou apenas confirmá-los; abrange atos como os de aprovação, homologação, anulação, revogação, convalidação (Pietro, 2018).

A autora ainda classifica o controle como interno ou externo. É interno o controle que cada um dos Poderes exerce sobre seus próprios atos e agentes. É externo o controle exercido por um dos Poderes sobre o outro; como também o controle da Administração Direta sobre a Indireta. O controle interno é o controle que cada Poder exercerá sobre seus próprios atos (arts. 70 e 74 da CF/88). Esse controle é feito, normalmente, pelo sistema de auditoria, que acompanha a execução do orçamento, verifica a legalidade na aplicação do dinheiro público e auxilia o Tribunal de Contas no exercício de sua missão institucional.

A autora explica que um dos órgãos bem estruturados para exercer o controle externo sobre a Administração pública é o Ministério Público, com suas funções delimitada pelo artigo 129 da Constituição Brasileira, com legitimidade ativa para a propositura da ação civil pública. Ele pode exercer a função de denunciar “autoridades públicas por crimes no exercício de suas funções, ainda atua como autor na ação civil pública, seja para defesa de interesses difusos e coletivos, seja para repressão à improbidade administrativa (Pietro, 2018).

1.3.1 O Controle Interno e suas Macrofunções

O Controle Interno é um dos Controles mais conhecidos na Administração pública, que através de suas Corregedorias ou Unidades Correcionais têm como umas das competências realizar o controle como o intuito de sancionar atos dolosos e irregulares, realizando uma prévia Admissibilidade, expedindo notificações, requisitando informações e documentos, além de requisitar diligências investigatórias. “*O Controle Interno é fundamental para se atingir resultados favoráveis em qualquer organização. Na administração Pública os mecanismos de controle existentes previnem o erro, a fraude e o desperdício, trazendo benefícios à sociedade*” (Cadin, et al.,2019, p.1). Ele abrange a fiscalização e a correção dos atos ilegais e, em certa medida, dos inconvenientes ou inoportunos.

Conforme Pietro (2018) o Controlo Interno (CI) abrange não só os órgãos do Poder Executivo, incluindo a administração direta e a indireta, mas também os demais Poderes, quando exerçam função tipicamente administrativa; em outras palavras, abrange a Administração pública considerada em sentido amplo.

O Manual didático nº 4 (TCU, 2014) estabelece que o Controlo interno é o controlo decorrente de órgão integrante da própria estrutura em que se insere o órgão controlado. Como, por exemplo, a unidade de auditoria interna de um Município realizando auditoria numa Secretaria Municipal.

O Manual do Sistema de Controle Interno do Poder executivo Federal, de 06 de abril de 2001, p.67, define controlo interno administrativo como sendo: “(...) o conjunto de atividades, planos, rotinas, métodos e procedimentos interligados, estabelecidos com vistas a assegurar que os objetivos das unidades e entidades da Administração pública sejam alcançados de forma confiável e concreta, evidenciando eventuais desvios ao longo da gestão, até a consecução dos objetivos fixados pelo Poder Público.”

Em resumo, com o arcabouço conceitual citado anteriormente, o controlo na Administração pública desempenha um papel preponderante na salvaguarda dos recursos públicos, garantindo a conformidade com normas e orientações estabelecidas. É um mecanismo essencial para assegurar a legalidade, eficiência e eficácia das atividades governativas, atuando como um instrumento de fiscalização que perpassa toda a estrutura administrativa.

No contexto das ações corretivas de controlo, que têm como objeto a busca da ética e a manutenção dos princípios constitucionais, Mercês (2019. p. 11), no seu trabalho de conclusão da sua especialização no Brasil, intitulado “A correição e a transparência na administração penitenciária de Minas Gerais, na perspectiva da eficiência” afirma que o controlo das ações dos agentes públicos, e das atividades estatais, não deve ser encarado como uma tarefa de uma só vertente, mas ser exercido em várias frentes de ação, através de um conjunto de atos e políticas, destinados a verificar a conformidade dos atos da Administração pública com os preceitos legais e constitucionais.

Segundo o autor, o CI “se define como a forma que a Administração adota para verificar a regularidade e a fidelidade do cumprimento à lei por ocasião de seus atos, executados por seus agentes, com fito de manter os atos dos agentes, e as ações dos entes estatais, ancorados nos princípios constitucionais que devem reger a Administração pública” (Mercês, 2019, p.10).

Conforme Santos (2020) o CI é indispensável para Administração pública em todos os seguimentos, pois atua como um fator de inibição do mau uso dos serviços intrínsecos que propõe diariamente. Menciona ainda que CI precisa da constante renovação e busca por mecanismos que possam prevenir os fracassos de uma gestão sujeita à corrupção, fraudes e práticas viciosas dos governantes.

A exigência de CI no Brasil é Constitucional e encontra-se no Art. 74 da CF/88 em vigor a saber:

“Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controlo interno com a finalidade de”: I. Avaliar o cumprimento das metas previstas no plano plurianual e a execução dos programas de governo e dos orçamentos da União; II. Comprovar a legalidade e avaliar os resultados quanto à eficácia e eficiência da gestão orçamentária,

financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como averiguar-se a aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado; III. Exercer o controle das operações de crédito, avais e garantias, bem como dos direitos e haveres da União; IV. Apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional.

O CI garante a conformidade (compliance) com normas e diretrizes estabelecidas sendo um mecanismo essencial, que com as corregedorias asseguram a legalidade, eficiência e eficácia das atividades governamentais, atuando como um instrumento de fiscalização que permeia toda a estrutura administrativa. Citamos novamente Santos (2020) por destacar que o CI é uma ferramenta usada para garantir a boa organização de todo os setores da instituição, ainda mais os que envolvem os recursos financeiros, físicos e humanos.

Nas diretrizes do CONACI ao se referir as “macros funções” do Controle Interno, apresenta alguns conceitos sobre a área de controle e correição: Auditoria Governamental, Controladoria, Correição e Ouvidoria (CONACI, 2010):

- Auditoria Governamental. segundo Brito (2009), a auditoria visa avaliar a gestão pública, pelos processos e resultados gerenciais, e a aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado.

“O foco da Auditoria: auditorias de gestão; auditorias de acompanhamento das ações e programas governamentais; auditorias especiais; auditorias contábilísticas em operações com recursos externos ou com organismos internacionais; inspeções diversas, entre as quais as relativas ao Programa de Fiscalização a partir de Sorteios Públicos; elaboração do Balanço-Geral da União; relatório quadrimestral de avaliação do cumprimento dos limites da LRF; exame de consistência das folhas de vencimento; operações especiais: atendimento de pedidos de informação, averiguações de denúncias; e análise de processos de pessoal -atos de admissão, despedimentos, aposentações, reformas e pensões” (Brito, 2009, p.18).

- Controladoria. é a função do Controle interno que tem por finalidade de orientar e acompanhar a gestão governamental para subsidiar a tomada de decisão a partir da geração de informação de maneira a garantir melhoria contínua da qualidade do gasto público. Segundo Manual didático 4 do TCU (TCU,2014) sobre “Controlos na Administração pública” especifica que a Controladoria é o órgão central do Sistema de Controle Interno que agrega não somente as atividades de auditoria, mas diversas outras atividades de controle da Administração pública, a exemplo de funções de defesa do patrimônio público, controle interno, auditoria pública, correição, prevenção e combate à corrupção, atividades de ouvidoria e incremento da transparência da gestão no âmbito da Administração pública. (TCU, 2014).
- Correição. é a função do Controle Interno que tem por finalidade apurar os indícios de ilícitos praticado no âmbito da Administração pública e promover a responsabilização dos envolvidos por meio de instauração de processo e adoção de procedimentos, visando inclusive ao ressarcimento nos casos em que houver danos ao erário. Segundo Brito (2009), tem “o foco da Correição a apuração de denúncias e representações; recomendação ou

instauração de sindicâncias e PAD; investigação de Ilícitos em sede de Juiz de Admissibilidade e investigação e apuração das operações suspeitas ou atípicas, comunicadas pelo COAF, comunicação de indícios de ilícitos à AGU, TCU, Ministério Público, Polícia Federal e Receita Federal.”

- Ouvidoria. é um Canal de Denúncias segundo a normas de *Compliance* e que Segundo Brito (2009) tem objetivo de:

“(...) recebe, examina e encaminha reclamações, elogios e sugestões referentes a procedimentos e ações de agentes, órgãos e entidades do Poder Executivo Federal; oficia as autoridades competentes cientificando-as das questões apresentadas e requisitando informações e documentos; estimula os órgãos/entidades do Poder Executivo Federal a criarem unidades de ouvidoria em suas estruturas; contribui com a disseminação das formas de participação popular no acompanhamento e fiscalização da prestação dos serviços públicos; identifica e sugere padrões de excelência das atividades de ouvidoria no Poder Executivo Federal; propõe a adoção de medidas à correção e à prevenção de falhas e omissões dos responsáveis pela inadequada prestação de serviço público”. (Brito, 2009, p.18).

O Sistema de Controlo Interno: segundo o Manual Didático 4 do TCU (TCU, 2014) o Sistema de Controlo Interno é o conjunto de ações desencadeadas pelas unidades de controlo interno que envolve auditoria, controlo interno administrativo, correção etc. O órgão máximo do Sistema de Controlo Interno da Administração Pública Federal é, em moderna concepção, a Controladoria.

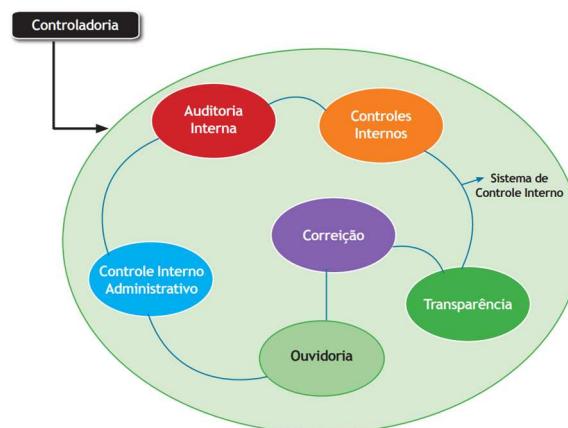


Figura 1: Controladoria
Fonte: Manual didático -TCU, 2014, Brasil

No contexto português o Controlo é efetuado no âmbito do Sistema de Controlo Interno das organizações, pois conforme menciona Saraiva *et al*, (2016) em seu artigo, o sistema de controlo interno constitui-se como primordial para assegurar que a organização cumpra suas políticas e objetivos, salvguarde ativos, evitando fraudes e erros, assim como assegurar o cumprimento dos requisitos legais e regulamentares.

Afirma que os governos tendem a reforçar o apoio à governação, através da inspeção e auditoria, realizada pelos órgãos de controlo criados para o efeito e que este tipo de atividade tem como propósito identificar medidas que assegurem a modernização com base na reorganização das

instituições, na otimização dos processos de decisão, na melhoria dos recursos humanos e na gestão das finanças públicas (Saraiva *et al* 2016).

A abordagem teórica do controlo interno na Administração pública passa pela análise das diferentes perspetivas sobre o seu significado e alcance. Saliencia o autor que o controlo interno vai para além da simples fiscalização, abrangendo também a orientação e o aconselhamento aos gestores, visando melhorar a gestão e prevenir irregularidades.

1.3.2 Princípios constitucionais (LIMPE) e a correição

Um aspeto fundamental é a sua relação desse Controlo com os princípios constitucionais da Administração pública. De salientar que ao ser orientado pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, contribui para o reforço da governação, assegurando que as ações governativas estão em consonância com os valores fundamentais estabelecidos na Constituição. É a combinação de fiscalização, orientação e assessoramento para a construção de uma administração transparente, ética e comprometida com o interesse coletivo. A sua implementação eficaz exige a utilização de instrumentos e ferramentas adequadas.

A complexidade e dinâmica da Administração pública exigem uma abordagem adaptativa no domínio do controlo interno. Lima e Silva (2021, pp 232-233) observa que *“os órgãos de correição e os responsáveis pelo controle interno, nesse caso, não prestam apenas para prevenir ou identificar irregularidades, deve se ater também ao aperfeiçoamento da atividade administrativa. Assim a identificação de práticas que não se revelem como sendo as melhores também devem ser alvo das ações de gestão, estimulando a boa gestão e a melhoria da governança pública.”*

Por isso a constante evolução das práticas administrativas exige uma capacidade contínua de atualização e melhoria dos métodos de controlo, garantindo a sua efetividade diante das transformações do ambiente governamental.

Ainda conforme Cachay *et al*,(2022) manifesta que se houver controlo interno adequado nas entidades públicas se alcançará uma boa governação.

Diante disso, os princípios constitucionais da Administração pública como a Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência desempenham um papel fundamental na conformação e regulação das atividades estatais (Martins, 2023). Segundo Mercês (2019), o controlo permanente das ações dos agentes públicos e das atividades estatais, não constitui apenas dever do Estado, mas direito de todos os cidadãos. Com a criação da estrutura de controlo, o Estado atende aos Princípios Constitucionais estabelecidos no art. 37 da Constituição Federal: *“A Administração pública direta e indireta de qualquer dos poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência - LIMPE.”*

Pinto (2008), traz os conceitos de cada princípios sendo a legalidade a garantia ao administrador de realizar somente o que estiver previsto na lei, conferindo legitimidade e segurança jurídica às suas ações. Assim a legalidade não apenas orienta, mas também delimita o campo de atuação do Estado, garantindo que suas ações estejam alinhadas aos preceitos normativos. Lembramos disto: na

administração privada pode ser feito tudo que a lei não proíbe, pelo princípio da legalidade o administrador público só pode executar suas ações que a lei autoriza e determina. *“Ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer alguma coisa, senão em virtude de lei”* (art. 5º, II, CF).

Reforçando, Chaves e Albuquerque (2019, p.16) afirma que se tem como princípios básicos da Administração pública o princípio da legalidade, no qual, o administrador só poderá realizar um determinado ato, se estiver previsto na lei, sendo penalizado na ocorrência do ato infracionais”.

A impessoalidade, que exige que a atuação do administrador público seja voltada ao atendimento impessoal e geral. Esse princípio tem como objetivo garantir que as decisões e ações administrativas sejam isentas de interesses pessoais, assegurando equidade e imparcialidade no tratamento dos cidadãos. Ao adotar a impessoalidade, a Administração pública busca evitar práticas arbitrárias ou discriminatórias, ou seja, que ações governamentais sejam orientadas exclusivamente pelo bem comum”. (Chaves & Albuquerque, 2019, p.6).

A moralidade, que estabelece a necessidade de toda a atividade administrativa atender a um só tempo à lei, à moral e à equidade. A moralidade é um princípio que transcende a legalidade, exigindo que as ações governamentais estejam em consonância com padrões éticos elevados. A integridade na Administração pública é essencial para manter a confiança da sociedade nas instituições governamentais promovendo a dignidade e o respeito na condução dos assuntos públicos (Pinto, 2008).

Pinto (2008) afirma que a publicidade, faz com que sejam obrigatórios a divulgação e o fornecimento de informações de todos os atos praticados pela Administração pública. A publicidade, enquanto princípio, tem o propósito de garantir a transparência das ações administrativas, permitindo que a sociedade acompanhe e fiscalize o exercício do poder público.

A transparência e acessibilidade na divulgação dos atos governamentais fortalecem o Compliance e ajudam a prevenir atos e práticas obscuras. A publicidade, ao tornar públicas as decisões e informações, incentiva a participação cidadã e promove uma gestão mais democrática.

Por fim a eficiência, que impõe a necessidade de adoção, pelo administrador, de critérios técnicos e profissionais, que assegurem o melhor resultado possível, rechaçando-se qualquer forma de atuação amadorística e ineficiente do Poder Público. A eficiência é a otimização dos recursos públicos e a busca por resultados positivos na execução das atividades governamentais. A eficiência, ao orientar a Administração pública para a obtenção de resultados concretos, contribui para a melhoria dos serviços prestados à sociedade. Nesse sentido, a gestão eficiente é vital para garantir o uso responsável dos recursos públicos em prol da população e assim o alcance dos objetivos estabelecidos (Pinto, 2008).

Portanto, os princípios constitucionais da Administração pública, ao estabelecerem os parâmetros para a atuação estatal, representam pilares essenciais para a construção de uma gestão transparente, ética e eficiente no âmbito governamental, motivo existencial das ações de controles correccionais nas Organizações Públicas.

Dessa forma como mencionado no item anterior, as ações Correccionais, com seus pormenores a ser tratados no item 1.4.3, buscam investigar e sancionar atos irregulares - ilícitos Administrativos a

posteriori, atos que de alguma forma se evadiram ao Controle, ou o Controle não foi eficaz na prevenção da má conduta administrativa, da fraude, e da corrupção.

Nessa esteira, em relação a Correição, Mercês (2019, p. 6) especifica que a etimologia da palavra, “corregger”, transmite a ideia de “corrigir”, “emendar”, “(...) *Desde sua gênese, a correição objetiva garantir adequada e correta prestação dos servidores públicos, e policiar os prestadores desses serviços, seja, os servidores públicos, em seus equívocos, erros, excessos ou mesmo arbitrariedades*”.

Esclarece também que a atividade correcional não se confunde com a atividade disciplinar, apesar de ambas buscarem o mesmo objetivo, que é a eficiência na prestação do serviço público, inclusive grafada no texto constitucional (Mercês, 2019).

Silva (2022) esclarece que o Sistema de controle interno das entidades públicas deve ficar a cargo de um órgão independente e autônomo, com seus titulares se reportando diretamente ao gestor público. Esse órgão é a Controladoria. É necessário esclarecer que a criação de uma Controladoria no setor público não difere da empresa privada, ambas mantêm os princípios fundamentais do controle e geração de informações para tomada de decisões.

É o que ocorre no Brasil, em que o Órgão Central do Sistema de Controle Interno, de Ouvidoria, de Integridade e de Correição do Governo Federal está a Cargo da Controladoria Geral da União - CGU, que atualmente possui seis secretarias: Secretaria Federal de Controle Interno, Secretaria de Integridade Privada, Corregedoria - Geral da União, Secretaria de Integridade Pública, Secretaria Nacional de Acesso à Informação e Ouvidoria – Geral da União. A Corregedorias - Geral da União, é a responsável pela apuração de ilícitos administrativos de agentes públicos e crime de responsabilidade de agentes políticos. Rico (1993), já manifestava em 1993 que a CGU, era responsável por tantas competências quanto controle interno, correição, promoção da transparência, do controle social, aprimoramento da gestão, ombudsman (Ouvidor) e auditoria e, portanto, um protagonista do combate à corrupção na esfera do Poder Executivo Federal.

1.4 Atos Ilícitos - Poder Disciplinar - Ações Correcionais

1.4.1 Atos ilícitos

Segundo o Manual de Processo Administrativo Disciplinar (CGU, 2022) “ato ilícito” é aquele comportamento contrário ao ordenamento jurídico, podendo se revelar tanto na modalidade comissiva (ação) quanto na omissiva (omissão), e enseja a produção de efeitos de uma punição (sanção)”. Ainda conforme o Manual, o ilícito administrativo-disciplinar é qualquer conduta de servidor público que, no exercício de suas atribuições ou sob o pretexto de exercê-las, viole dever funcional ou infrinja proibição legal. Ressalta-se que a apuração da responsabilidade disciplinar deve se restringir à suposta prática de ato irregular relacionado ao desempenho das funções do cargo, salvo nas hipóteses expressamente previstas em legislação específica. Também é passível de apuração o ilícito ocorrido em função do cargo ocupado pelo servidor e que possua apenas relação indireta com o respectivo exercício. Ambas as hipóteses de apuração por meio de Procedimento Disciplinar estão previstas no art. 148 da Lei nº 8.112/90: “O processo disciplinar é o

instrumento destinado a apurar responsabilidade de servidor por infração praticada no exercício de suas atribuições, ou que tenha relação com as atribuições do cargo em que se encontre investido”.

Nessa perspectiva, para elucidar o assunto é imperioso recorrer aos esclarecimentos do mesmo Manual de onde se extrai as gravidades das condutas:

Condutas irregulares de natureza graves: referem - se as irregularidades constantes nos incisos IX a XVI do art. 117 e I a XIII do art.132, da lei 8112/90 que podem ser sancionadas com despedimento, ou seja, Desídia, se valer do cargo para receber vantagens, fraude, desvio de recursos, peculato, corrupção, improbidade administrativa. Incluem-se como conduta de natureza grave o assédio sexual e assédio moral grave, perseguição insistente e discriminação. São situações que ofendem gravemente a moralidade administrativa.

O acúmulo ilegal de cargo público, sem que o funcionário escolha renunciar a um deles, gera despedimento de um dos cargos (Manual de PAD, Brasil, 2022, p.194).

O manual ainda classifica algumas condutas com “infração gravíssima”, que são aquelas descritas no art. 132, incisos I, IV, VIII, X e XI, da Lei nº 8.112/90, às quais é aplicável a penalidade de despedimento, sendo que a lei proíbe o servidor expulso de retornar ao serviço público federal.

Condutas irregulares de baixa (leve) ou média gravidade/menor potencial ofensivo: são algumas violações menores de dever funcional; por exemplo, negligência leve, atraso, descumprimento de alguma norma interna sem repercussões graves. Essas condutas talvez sejam, inicialmente, enquadradas para advertência, mas se houver reincidência ou agravantes, pode ser reenquadrada em suspensão. Segundo o Manual de PAD, Brasil (2022, p.194) as condutas de baixa (leves) e médias gravidade ficaram assim constituídas:

a) infrações leves: aquelas que afrontam os deveres funcionais descritos no art. 116 da Lei nº 8.112/90 ou configuram as proibições descritas no art. 117, incisos I a VIII e XIX, do diploma legal, às quais são aplicáveis as penalidades de advertência ou de suspensão;

b) infrações médias: por exceção, são aquelas puníveis exclusivamente com suspensão, quais sejam, as que se encontram elencadas no art. 117, incisos XVII e XVIII da Lei nº 8.112/90, as que configurem casos de reincidência das faltas punidas com advertência, os casos de cometimento de nova infração disciplinar sujeita à advertência por servidor com registro de penalidade não cancelado, a recusa de submissão à inspeção médica, bem como as condutas previstas pelo art. 32 da Lei nº 12.527/2011.

Incluem-se o Assédio moral e discriminação com conduta de leve ou média na hipótese de baixa ou média reprovabilidade social, não atentatórias à dignidade do ofendido ou a direitos fundamentais.

Nas Contratações públicas

Como ilícitos Administrativos mais comuns e que podem incorrer em maiores prejuízo aos cofres públicos são as irregularidades em contratações públicas, comumente tratada no Brasil como licitação – que podem ser incluídas como irregularidades administrativas contidas nos artigo 116 (deveres do servidor), art.117(Proibições) e art.132 (casos de despedimento) da lei 8112/90.

A realização deste procedimento no setor público brasileiro se destina à aquisição de bens e serviços segue diretrizes obrigatórias previstas em lei. Essa obrigatoriedade está fundamentada no artigo 175 da CF/88 e nos artigos 1º e 2º da Lei nº 14.133/2021 — a nova Lei de Licitações — que substitui e atualiza diversas disposições da antiga Lei nº 8.666/1993, consolidando o dever legal de licitar no âmbito da Administração pública.

O objetivo central do procedimento de Contratação Pública (licitação), é garantir a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração pública, assegurando a igualdade entre os concorrentes. Tal mecanismo é essencial para a formalização de contratos justos e eficientes, além de contribuir para a prevenção de irregularidades na contratação, aquisição ou alienação de bens e serviços públicos.

Nas relações interpessoais de trabalho - condutas impróprias

As chamadas “Condutas impróprias” graves ou não, se referem as condutas nas relações de trabalho, como Assédios em geral, stalking e discriminação que, da mesma forma, são classificadas com irregularidades Administrativas.

Dados do Tribunal Superior do Trabalho (TST) apontam que entre 2022 e 2023 caso de assédio sexual no ambiente laboral aumentaram 44,8% e assédio moral, bem menos expressivo, mas preocupante aumentaram 5%. Segundo o sítio do Conselho Nacional de Justiça-CNJ, em três anos, a Justiça do Trabalho julgou mais de 400 mil casos de assédio moral e sexual (CNJ, 2024). Ainda, segundo o mesmo órgão, o termo “assédio” refere-se aos comportamentos e práticas inaceitáveis que causem (ou possam causar) dano físico, psicológico, sexual ou financeiro a alguém. Essas condutas criam um ambiente hostil e podem afetar a vida profissional e pessoal de quem sofre o assédio.

A Conferência Geral da Organização Internacional do Trabalho e a Convenção sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho- Convenção (nº 190) de 2019, define Assédio (OIT,2019, pp.02-03):

“(a) o termo “violência e assédio” no mundo do trabalho refere-se a um conjunto de comportamentos e práticas inaceitáveis, ou de suas ameaças, de ocorrência única ou repetida, que visem, causem, ou sejam susceptíveis de causar dano físico, psicológico, sexual ou económico, e inclui a violência e o assédio com base no género;

(b) o termo “violência e assédio com base no género” significa violência e assédio dirigido às pessoas em virtude do seu sexo ou género, ou afectam de forma desproporcionada as pessoas de um determinado sexo ou género, e inclui o assédio sexual”.

As mulheres são as maiores vítimas do assédio sexual, moral, e discriminações (Andrade & Assis, 2018), (Silva, 2024); (Silva, et. al., 2022). Dados divulgados pelo (TST), de forma preocupante, revelam que “72,1% das ações sobre assédio sexual no trabalho julgadas desde 2020 foram ajuizadas por mulheres. A faixa etária predominante era de 18 a 29 anos (42,5%) e de 30 a 39 anos (32,6%).”

O Código Penal Brasileiro, no artigo 216-A, define o Assédio Sexual como o “ato de constranger alguém para obter vantagem sexual, aproveitando-se de posição de superioridade no trabalho”. A

grande preocupação é que, apesar de estar claramente previsto na lei, muitas vítimas, na grande maioria Mulheres, não denunciam por medo, vergonha ou falta de apoio.

De acordo com Cerqueira e Coelho (2017), o assédio sexual faz parte de uma cultura de violência de gênero, que tende, na maioria das vezes, a culpar a vítima Mulher, e proteger o agressor. Mais preocupante ainda é a dificuldade da vítima em produzir elementos comprobatório dos factos, o que atrapalha a investigação, privilegiando a impunidade e a continuidade da prática abusiva.

Já o Assédio Moral ocorre no ambiente de trabalho e se caracteriza por humilhações e condutas abusivas repetidas, com o objetivo ou efeito de prejudicar o trabalhador, afetando sua dignidade e saúde mental. Segundo Hirigoyen (2002), isso pode acontecer por meio de insultos, isolamento, críticas constantes ou metas impossíveis. A atitude pode vir de chefes (vertical descendente), colegas (horizontal) ou até subordinados (vertical ascendente).

“São exemplos de condutas mais comuns que caracterizam assédio moral: dar instruções confusas e imprecisas ao trabalhador; bloquear o andamento do trabalho alheio; atribuir erros imaginários ao trabalhador; pedir, sem necessidade, trabalhos urgentes ou sobrecarga de tarefas; ainda: ignorar a presença do trabalhador na frente dos outros. Via de regra quem agride é um superior ou um colega de trabalho de mesma hierarquia (Silva, et al.,2022, p.722).

Hirigoyen (2002) discute, em sua palestra no Seminário internacional sobre Assédio moral, a chamada “gestão perversa”, onde os trabalhadores são tratados como simples instrumentos, valorizados apenas enquanto se mostram úteis ou produtivos. Nesse contexto, são explorados ao máximo, até o limite de suas forças, e, quando deixam de atender às expectativas de desempenho, a organização busca formas de descartá-los.

Segundo a autora, essa forma de gestão se caracteriza principalmente pela ausência de uma comunicação clara e transparente. Em empresas francesas e europeias, por exemplo, diante de processos de reestruturação, raramente se anuncia abertamente a intenção de realizar demissões em massa, já que tais práticas são rigidamente controladas pelo poder público. Como alternativa afirma-se que “não haverá cortes”, mas cria-se um ambiente de pressão crescente que leva os trabalhadores a apenas duas alternativas: pedir despedimento ou adoecer. Trata-se, portanto, de um mecanismo de desgaste intencional, no qual a pressão constante acaba por fragilizar física e psicologicamente os empregados.

O *Stalking* (ou perseguição obsessiva) é outro tipo de assédio e envolve comportamentos repetitivos e indesejados que geram medo, angústia ou invasão da privacidade. Pode incluir mensagens insistentes, telefonemas, seguir a vítima, espionagem ou perseguição online. A prática foi reconhecida como crime no Brasil pela Lei nº 14.132/2021, que incluiu o artigo 147-A no Código Penal, com pena de até dois anos de prisão e multa (JUSBRASIL, 2024).

Apesar de pouco conhecido no ambiente Administrativo, o *Stalking* se diferencia por sua repetição (perseguição insistente), e pode ocorrer em diferentes ambientes, não só entre ex-parceiros, mas também entre colegas, vizinhos ou desconhecidos. Os efeitos são sérios: ansiedade, depressão, insônia, pânico e até transtorno de estresse pós-traumático (TEPT), afetando profundamente a vida e a liberdade da vítima (JUSBRASIL, 2024).

Em virtude dos aumentos de ilícitos Administrativos referente a casos de Assédios e discriminações, a Controladoria-Geral da União, como órgão normativo, através de sua Coordenação-Geral de Uniformização de Entendimentos - CGUNE/CGU emitiu as Notas Técnicas nº 93/2024CGUNE/DICOR/CRG e nº 3285/2023/CGUNE/DICOR/CRG para delimitar o enquadramento disciplinar do Assédio Moral, Sexual e discriminação em Ambiente laboral. No qual se reproduz na Tabela 1 e 2 abaixo:

Tabela 1: Condutas Impróprias nas Relações interpessoais de trabalho

| Gradação da conduta | Enquadramento | Consequência (atuação recomendada) |
|---|---|--|
| Situações de baixa ou média reprovabilidade social, não atentatórias à dignidade do ofendido ou a direitos fundamentais | Violação aos deveres previstos no art. 116, incisos II, IX e XI ou incorrência na proibição prevista no art. 117, inciso V (sem prejuízo de possíveis outros enquadramentos, a depender do caso concreto) | penas de advertência e suspensão até 90 dias |
| Assédio moral e/ou discriminação | Art. 117, IX e 132, V (quando presentes os elementos caracterizadores de cada tipo, nos termos acima analisados) | Aplicação de sanção disciplinar expulsiva |

Fonte: Repositório da CGU(<https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/93461>)

Tabela 2: Condutas de Conotação Sexual

| Gradação da conduta | Enquadramento | Consequência (atuação recomendada) |
|---|---|---|
| Situações de baixa ou média reprovabilidade social, não atentatórias à liberdade sexual ou à dignidade do ofendido | Violação aos deveres previstos no art. 116, incisos III, IX e XI (sem prejuízo de possíveis outros enquadramentos, a depender do caso concreto) | Aplicação de sanção disciplinar de advertência ou suspensão até 90 dias |
| Assédio sexual (Parecer nº 0015/2023/CONSUNIAO/CGU/AGU): 1) Valimento do cargo para obtenção de vantagem sexual; 2) Todas as condutas descritas no Título VI do Código Penal - Dos crimes contra a dignidade sexual; 3) Situações de elevado grau de reprovabilidade social, que ofendem gravemente a moralidade administrativa. | Art. 117, IX e 132, V (quando presentes os elementos caracterizadores de cada tipo, nos termos do mencionado Parecer) | Aplicação de sanção disciplinar expulsiva (despedimento) |

Fonte: Repositório da CGU
(https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/77812/1/Nota_Tecnica_3285_2023.pdf)

Destaca-se que o Crime de Assédio Sexual é previsto na legislação brasileira, nomeadamente no Código Penal, art. 2016-A da Lei 10.224 de Maio de 2001. “*Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função*—Pena – detenção, de 1 (um) a 2 (dois) anos.”

Apesar dos avanços, o Assédio Moral ainda é regulamentado principalmente por normativas complementares, como resoluções e notas técnicas. Segundo Brochado e Porto (2023), tanto o (CNJ) quanto o (MPT) editaram instrumentos próprios sobre o tema. O CNJ publicou a Resolução nº 351/2020, que institui, no âmbito do Poder Judiciário, a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, Assédio Sexual e Discriminação. O MPT, por sua vez, emitiu a Nota Técnica PGT/GE nº 01/2022, reafirmando sua competência para atuar na prevenção e combate ao assédio moral organizacional na Administração pública (Brochado & Porto, 2023).

O Poder Judiciário também vem reconhecendo o assédio moral como conduta lesiva aos princípios da Administração pública, conforme julgado do REsp 1.286.466/RS, enquadrando-o como ato de improbidade administrativa, nos termos do art. 11 da Lei nº 8.429/1992 (Brochado & Porto, 2023).

O autor cita, complementarmente, que em 2023, a Controladoria-Geral da União (CGU) lançou o Guia Lilás, com orientações para prevenção e enfrentamento do assédio moral, assédio sexual e discriminação no âmbito do governo federal.

No plano nacional, em 2014, foi apresentado na Câmara o Projeto de Lei (PL) nº 8.178/2014, originado do PLS nº 121/2009, para modificar a Lei nº 8.429/1992 (Lei de Improbidade Administrativa — LIA) mas não obteve aprovação no Congresso (Brochado & Porto, 2023).

Ainda Segundo o mesmo autor, foi apresentado, mas arquivado, o PL nº 4.591/2001 o qual tentou modificar a Lei nº 8.112/1990 criando o art. 117A, que proibia a prática do assédio e previa punições desde a advertência à despedimento do assediador. No § 1º pretendia enumera as condutas consideradas assédio moral:

“§ 1º. Para fins do disposto neste artigo considera-se assédio moral todo tipo de ação, gesto ou palavra que atinja, pela repetição, a autoestima e a segurança de um indivíduo, fazendo duvidar de si e de sua competência, implicando em dano ao ambiente de trabalho, à evolução profissional ou à estabilidade física, emocional e funcional do servidor incluindo, dentre outras com prazos impossíveis; passar alguém de uma área de responsabilidade para funções triviais; tomar crédito de ideias de outros; ignorar ou excluir um servidor só se dirigindo a ele através de terceiros; sonegar informações necessárias à elaboração de trabalhos de forma insistente; espalhar rumores maliciosos; criticar com persistência; segregar fisicamente o servidor, confinando-o em local inadequado, isolado ou insalubre; subestimar esforços.”(Brochado & Porto, 2023, p. 218).

Portanto, mesmo com o advento Lei nº 14.230/2021 (que previne o Abuso de Autoridade), e que alterou a Lei 8429/92, da Improbidade Administrativa, existe a ausência de normas de alcance nacional que nivele e regule o tema, ficando fragmentada com diversas interpretações e de

diversas formas de prevenção e combate à prática de assédio moral, tendo-se por base a CF/88, que invoca a Dignidade da Pessoa Humana, diversas resoluções, Notas técnicas e o Guia Lilás da CGU, Cartilha de orientações sobre o tema no âmbito do Serviço Público Federal.

Mesmo assim, conforme Silva (2024), a ausência de regulação normativa específica sobre assédio e discriminação não deve ser interpretada como justificativa para a inação do Estado diante dessas condutas. Órgãos da Administração pública, especialmente em nível local, podem adotar medidas preventivas que contribuam para a mitigação desses comportamentos e para o enfrentamento da impunidade. No entanto, conforme observamos, fica fragmentada com diversas interpretações e níveis de punições.

O Ministério do Desenvolvimento, Assistência social, Família e Combate a Fome no seu Plano de Integridade, elaborou uma Cartilha do Programa “*Inspira*” que apresenta alguns conceitos sobre as mesmas infrações (MDA, 2024):

Desvio Ético (p.27)

“Relaciona-se ao exercício de função, poder ou autoridade pública com finalidade estranha ao interesse público e que fira a ética profissional no tratamento com as pessoas e com o patrimônio público, não observando as obrigações e cometendo qualquer violação às condutas previstas em normas e regimentos. Desvio que pode se configurar em diversas práticas, tais como:

Não disseminar os padrões de conduta exigíveis aos agentes públicos; Desconhecer, enquanto agentes públicos, os padrões de conduta exigíveis ao exercício de suas funções; Não adotar canais efetivos para o recebimento de denúncias; Não responsabilizar agentes públicos por ilícitos, desvios e violações cometidas (...).”

Desvio de Finalidade dos Recursos Públicos (p.28)

“Refere-se à prática de ato público para alcançar objetivos diversos daqueles previstos, explícita ou implicitamente na regra ou norma que o regulamente (...); Não aplicar o efetivo gerenciamento de riscos ao celebrar parcerias e contratações; Não adotar controlos eficazes para a autorização de certames para contratações diversas; Deslocar agentes públicos por motivo ou interesse particular ou privado;”

Assédio Moral e Sexual (p.29)

“Consiste em ações que violam a dignidade ou integridade psíquica ou física de outra pessoa por meio de conduta abusiva; quando intencionam a obtenção de vantagem ou favorecimento sexual, essas condutas são definidas como crime.

Esse risco à integridade pode se manifestar por meio de várias práticas, tais como: 1. Descumprir os padrões de comportamento exigíveis (Decreto nº 1.171/1994; Decreto nº 6.029/2007; Resolução nº 10, de 29/9/2008, da Comissão de Ética Pública -CEP; Portaria MC nº 602/2021; Guia Lilás da CGU) e ainda Não disseminar os padrões de conduta exigíveis e de combate ao assédio e discriminação; Não assegurar a confidencialidade, a privacidade, a proteção e o acolhimento das pessoas que denunciam; Não adotar canais efetivos para o recebimento de denúncias de assédio moral e sexual; Não responsabilizar agentes públicos por ilícitos, desvios e violações cometidas;

Omitir-se, ser negligente ou conivente quanto a condutas violadoras e antiéticas de agentes públicos de que tenha conhecimento; Agredir verbalmente, gritar, dirigir gestos de desprezo, ou ameaçar

com outras formas de violência física e/ou emocional; Segregar ou discriminar agentes públicos no ambiente de trabalho, seja verbal ou fisicamente, ou mediante recusa de comunicação; Invadir a intimidade do agente público e expor sua vida privada, preferências ou convicções pessoais ou políticas”.

1.4.2 Poder disciplinar

Conforme Pietro (2018), o Poder disciplinar é o que cabe à Administração pública para apurar infrações e aplicar penalidades aos servidores públicos e demais pessoas sujeitas à disciplina administrativa.

Em relação aos servidores públicos, o poder disciplinar decorre da hierarquia. Mesmo em instituições como o Poder Judiciário e o Ministério Público, onde não há hierarquia no exercício das funções institucionais, há subordinação quanto aos aspectos funcionais da relação de trabalho, o que torna seus membros sujeitos às normas disciplinares internas da instituição (Pietro, 2018).

A Administração pública não tem liberdade de escolha entre punir e não punir, pois, tendo conhecimento de falta praticada por servidor, tem necessariamente que instaurar o procedimento adequado para sua apuração e, se for o caso, aplicar a pena cabível. Não o fazendo, sem uma justificativa aceitável incide em Improbidade Administrativa, conforme artigo 11, inciso II, da Lei 8.429/92 (Pietro, 2018) em conjunto com artigo 143 da Lei 8112/1990: *“A autoridade que tiver ciência de irregularidade no serviço público é obrigada a promover a sua apuração imediata, mediante sindicância ou processo administrativo disciplinar, assegurada ao acusado ampla defesa”*

Ainda, segundo Pietro (2018) a lei costuma dar à Administração o poder de levar em consideração, na escolha da pena, a natureza e a gravidade da infração e os danos que dela provierem para o serviço público (art. 128 do RJU – Lei n o 8.112/90). O apenamento tem que ser adequadamente motivado e basear-se em factos devidamente apurados em processos administrativos em que se assegure a observância do devido processo legal, especialmente o direito de defesa e contraditório, tal como previsto no artigo 5º, LV, da Constituição (Pietro, 2018).

Atualmente, a nova Lei 14.230/2021 que reformou a Lei de Improbidade Administrativa 8429/92, em seu artigo 1º, §1 define que somente as condutas dolosas (com intenção de praticar ato ilícito) tipificadas nos artigos 9º, 10 e 11 da lei são consideradas atos de Improbidade Administrativa, e, portanto, com possibilidade de despedimento, após o devido processo legal.

Em seu Artigo 2º, que altera o art.1º, § 3º da Lei 8429/92, esclarece que o mero exercício da função ou desempenho de competências públicas, sem comprovação de ato doloso com fim ilícito, afasta a responsabilidade por ato de improbidade administrativa. Portanto meros erros administrativos sem intenção do agente não é considerado para fins de penalidade administrativas.

1.4.3 Ações correccionais

Como já mencionado, Mercês (2019) explica que a atividade correccional iniciou ainda do império Romano, quando era possível reclamar junto ao imperador, sobre irregularidades processuais cometidas pelos juízes. Acrescenta que “Correição” provém do termo *corregger*, transmitindo a ideia

de corrigir, emendar. Desde sua criação, a correição busca garantir a correta atuação dos servidores públicos e fiscalizar suas condutas, coibindo erros, excessos e arbitrariedades.

Mercês (2019) entende que a atividade correcional não se confunde com a atividade disciplinar, mesmo que ambas busquem o mesmo objetivo, que é a eficiência na prestação do serviço público. Pietro (2012) manifesta que as atividades de correição se inserem no Controle Administrativo que 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.

O Poder disciplinar é exercido no âmbito das atividades correcionais e referem-se à apuração, e de certa forma, previne irregularidades cometidas por agentes públicos – especialmente, no âmbito federal, da Lei nº. 8.112/90 e de normas específicas das estatais; bem como à apuração de irregularidades cometidas por entes privados contra a Administração pública – consoante, especialmente, a Lei nº. 12.846/13 e o Decreto nº 11.129/22.

Segundo Brito (2009, p.18), a Correição tem *“o foco na apuração de denúncias e representações; recomendação ou instauração de sindicâncias e Processo Administrativo Disciplinar - PAD; investigação de ilícitos em sede de Juiz de Admissibilidade e investigação e apuração das operações suspeitas ou atípicas, comunicadas pelo Conselho de Controle de Atividade financeira - COAF, comunicação de indícios de ilícitos à Advocacia Geral da União - AGU, Tribunal de Contas da União - TCU, Ministério Público, Polícia Federal e Receita Federal”*.

Outro autor argumenta que *“A atividade correcional é essencial ao Poder Disciplinar do Estado, inerente ao controle da disciplina interna do serviço público”*(Ramos, 2019, p.16).

Ainda Ramos (2019, p.14) cita que em Minas Gerais 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 (...); 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 (...)*.

Fogaça (2021, p.187) argumenta que *“(...) ao apurar e punir, as corregedorias protegem as instituições, seus membros e a sociedade da ação dos maus servidores públicos, os quais vendem informações, destroem trabalhos investigativos e colocam em risco a segurança do grupo (...). Contudo, cabe considerar que “cortar a própria carne” pode ser doloroso, como a expressão sugere. Esse papel cabe às corregedorias.*

Para garantir a normalidade na prestação do serviço público, sem abusos de seus servidores, bem como sem abuso do estado em relação seus próprios servidores, sendo necessária a criação de um sistema para controle das atividades nos Órgão, na mesma medida do poder conferido ao ente estatal.

Por fim, o CONACI (2010) define que a Correição é função do Controle interno destinada a apurar indícios de ilícitos praticados no âmbito da Administração Pública, responsabilizando os envolvidos por meio da instauração de processos e da adoção de procedimentos pertinentes.

O Decreto 5.480 de 30 de junho de 2005 estabeleceu em seu Art. 1º § 1º e 2º que o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal compreende as atividades relacionadas à prevenção e apuração de irregularidades, no âmbito do Poder Executivo Federal, por meio da instauração e condução de procedimentos correccionais e que a atividade de correição utilizará como instrumentos a investigação preliminar, a inspeção, a sindicância, o processo administrativo geral e o processo administrativo disciplinar.

O Ministério da Ciência e Tecnologia entende que a função principal das Corregedorias é a *“prevenção e a investigação de irregularidades cometidas por agentes públicos no âmbito administrativo”* (MCTI, 2025).

Assim, as corregedorias normalmente atuam a partir de denúncias, inclusive anônimas, ou de representações encaminhadas por cidadãos, agentes públicos ou autoridades em geral. Também podem agir de ofício, com base em informações veiculadas pela imprensa que indiquem indícios de autoria ou materialidade de ilícitos administrativos. Seu papel fundamental consiste na investigação preliminar de irregularidades no âmbito administrativo disciplinar da Administração Pública e, havendo indícios mínimos da infração, a conseqüente instauração de processos disciplinares que assegurem o contraditório e a ampla defesa. Do processo poderá resultar o arquivamento, firmação de Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) ou aplicação de penalidades, como advertência, suspensão de até 90 dias ou despedimento do cargo público. Nas infrações de maior gravidade, o infrator fica impedido de retornar ao serviço público.

Conforme a Portaria Normativa nº 27 de 11 de outubro de 2022, o TAC consiste em procedimento administrativo voltado à resolução consensual de conflitos em casos de infração disciplinar de menor potencial ofensivo, ou seja, em condutas puníveis com advertência ou suspensão até 30 dias, nos termos do inciso II do art. 145 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, ou com penalidade similar, prevista em lei ou regulamento interno. No art. 64 da mesma Portaria ficou estabelecido que *“Por meio do TAC o agente público interessado se compromete a ajustar sua conduta e observar os deveres e proibições previstos na legislação vigente, bem como cumprir eventuais outros compromissos propostos pelo órgão ou entidade e com os quais o agente público voluntariamente tenha concordado”*.

Portanto, este “acordo” celebrado entre a Administração Pública e o servidor contribui para a redução de custos e evita a morosidade de longos processos administrativos disciplinares em casos de infrações de menor potencial ofensivo. Além disso, preserva os bons servidores que tenham cometido pequenos deslizes, promovendo o ajuste de conduta de forma mais branda com objetivos pedagógicos.

Atualmente, mesmo com a divulgação ativa e transparente das ações das Corregedorias, essas unidades ainda enfrentam críticas recorrentes, sendo frequentemente estigmatizadas como instâncias repressoras e, até pouco tempo atrás, associadas à imagem de servidores “dedos-duros”.

Fogaça (2021, p.185) afirma *“que a corregedoria é compreendida como unidade repressora de atos ilegais produzidos por funcionários públicos, que carrega a impopularidade como característica intrínseca e figura como fenômeno sociológico contemporâneo”*.

A autora afirma ainda que a impopularidade das Corregedorias não é características apenas de Unidades Correcionais de órgãos Policiais, mas também entre os funcionários públicos civis, neste caso é enumerado um facto de corrupção no poder Judiciário.

“a impopularidade observada não seria exclusiva das corregedorias policiais. Entre os anos de 2010 e 2012, a ex-Ministra Eliana Calmon, do Superior Tribunal de Justiça, ocupou a função de Corregedora-Geral da Magistratura no Conselho Nacional de Justiça do Brasil¹³. No período, a Ministra investigou intensamente a corrupção dentro do Poder Judiciário brasileiro. Muito embora o trabalho devesse ser aplaudido, a Ministra sofreu duras críticas internas, principalmente ao utilizar-se da expressão “bandidos de toga”, quando se referiu aos juízes que utilizavam o cargo para prática de corrupção. Apesar de ter apurado inúmeros desvios de membros do Poder Judiciário, a Ministra foi pesadamente censurada e a Associação dos Magistrados Brasileiros (AMB)” (Fogaça, 2021, p.189).

As atividades correcionais fazem parte das atribuições de todos os órgãos e todas as entidades da Administração pública, seja por uma Corregedoria, seja por um Núcleo ou Comissão. Considerando a complexidade e a especialização que elas demandam, é recomendável e prudente que uma unidade organizacional seja destinada especialmente a elas e que essa unidade organizacional tenha uma estruturação adequada para desempenhar seu trabalho. Vale dizer, é recomendável uma adequada estruturação da Unidade Correição ou Corregedoria para que as atividades correcionais do órgão ou entidade sejam exercidas de forma adequada e eficiente (CGU,2023).

Conforme o Manual de Processo Administrativo Disciplinar (2022) a Corregedoria geral da União-CRG pode realizar a apuração direta das Irregularidade que compreende as atividades desempenhadas por meio de sua atuação subsidiária, na qualidade de Órgão Central do SisCor. O SisCor, segundo o §1º do Decreto 5.480/2005, é “O Sistema de Correição do Poder Executivo Federal que compreende as atividades relacionadas à prevenção e apuração de irregularidades, no âmbito do Poder Executivo Federal, por meio da instauração e condução de procedimentos correcionais (SisCor, 2024).

Através da instauração, avocação, condução e julgamento de processos que apuram supostas irregularidades praticadas em todo o Poder Executivo federal, tanto na responsabilização de agentes públicos, quanto na responsabilização de entes privados, a apuração direta ocorre apenas em situações que se caracterizam rigorosamente pela relevância e complexidade da matéria. Conforme a Portaria Normativa CGU nº 27/2022, que define as diretrizes e normas que regulam o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal, em conformidade com o Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005, as Unidades setoriais Correcionais (USC) e as Unidade Correcionais Instituídas (UCI) fazem parte dos órgãos que compõem a estrutura dos Ministérios e suas entidades vinculadas (autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista), com supervisão técnica e orientação normativa da CRG e apuram as irregularidades de seus respectivos órgãos/autarquias. Atualmente, a PN nº 27/2022 foi alterada pela Portaria Normativa nº 123, de 22 de abril de 2024.

2. Metodologia de Investigação

Neste ponto estão definidos os objetivos e as hipóteses de investigação, apresentando-se também os instrumentos de recolha de dados, bem como a forma como foi realizado o tratamento estatístico.

Dessa forma, este estudo quantitativo-descritivo, tem como objetivo principal avaliar o grau de percepção e satisfação dos servidores da Esplanada dos Ministérios em Brasília (Brasil), com as ações desenvolvidas pelas unidades de correição. Se efetivamente promovem a ética privilegiando os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Para tanto, foi utilizado um questionário estruturado como instrumento de recolha de dados, cuja aplicação se mostrou fundamental, na medida em que possibilitou a obtenção de informações para a formulação de conclusões confiáveis em relação às análises e formulação de hipóteses de investigação.

A metodologia adotada abrange na primeira parte uma extensa revisão bibliográfica e análise documental. A pesquisa bibliográfica, conforme Köche (2013) tem o objetivo de identificar o conhecimento disponível acerca da área estudada, procurando doutrina, teorias e correntes existentes, analisando-as e verificando contribuição de cada uma para auxiliar na compreensão do assunto objeto de estudo. Assim, procedeu-se a um levantamento minucioso de artigos e normas, permitindo uma visão abrangente desde os primórdios do controlo na Administração pública ao panorama atual das ações de controlo "Correcionais". Na segunda parte, realizou-se uma investigação conduzida através de uma abordagem quantitativa-descritiva, utilizando um questionário estruturado, elaborado com base nos objetivos da investigação, cujas variáveis são relacionadas com as ações corretivas e a perceção dos servidores sobre a eficácia dessas ações na promoção da ética e da LIMPE na Administração pública. Inicialmente, encaminharam-se os questionários a membros das "Corregedorias", caracterizando-se como uma amostra não probabilística, por julgamento. Posteriormente, por dificuldade de obtenção de respostas, o público foi ampliado para incluir também servidores públicos de outras áreas, autarquias, fundações, universidades federais e institutos federais. Ainda assim, o processo de seleção manteve-se não probabilístico, uma vez que os participantes não foram escolhidos aleatoriamente, mas de forma intencional, considerando sua relevância e vínculo com o contexto estudado

O questionário incluiu questões fechadas para facilitar a quantificação das respostas, utilizando-se a Escala de Likert para medir o grau de concordância, satisfação, importância, frequência dos participantes em relação às afirmações apresentadas. A escala de avaliação de Likert é uma escala de inquérito que representa um conjunto de opções de resposta, sejam elas numéricas ou verbais, que cobrem uma série de opiniões sobre um tema. Segundo Júnior, *et al* (2024), a escala de Likert caracterizou-se como um método popular entre cientistas sociais e investigadores de engenharia da qualidade para recolher e medir a perceção dos indivíduos dentro de um determinado contexto, fornecendo conhecimento a partir de avaliações qualitativas do universo de estudo. Apesar da amostra ser relativamente pequena (n=61) além da análise descritiva de dados optou-se pela realização de alguns testes estatísticos.

2.1 Hipótese de Investigação

Embora tenha sido adotada uma abordagem descritiva, sem a pretensão de realizar inferências populacionais, estabeleceram-se hipóteses de investigação (HI) com o propósito de aprofundar a análise acerca da perceção e do nível de satisfação relacionados às atividades desenvolvidas pelas Corregedorias na promoção da ética e dos princípios constitucionais, a saber:

H1: Existem diferenças por tempo de serviço relativamente ao conhecimento das funções que desempenha a Corregedoria no Órgão

H2: Existem diferenças por natureza do cargo atual relativamente ao conhecimento sobre as funções que desempenha a Corregedoria no Órgão.

H3: Existem diferenças por situação funcional relativamente ao conhecimento dos conflitos causados pelas diversas irregularidades.

H4: Existem diferenças por nível de formação académica relativamente à satisfação geral com a CRG.

H5: Existem diferenças por nível de formação académica relativamente à satisfação geral com a Corregedoria - Geral da União - CGU.

H6: Existem diferenças de percepção por tempo de serviço sobre se as ações preventivas adotadas pelo Ministério podem impactar positivamente (mitigação) nos Assédios moral, sexual, discriminação, stalking, demais irregularidades graves ou de baixa/média gravidade.

H7: Existem diferenças de percepção por género sobre se as ações preventivas adotadas pelo órgão podem impactar positivamente (mitigação) das irregularidades e condutas improprias promovendo a ética e a LIMPE.

H8: Existem diferenças por situação funcional sobre a percepção de que as ações punitiva e preventivas têm contribuído significativamente para a promoção de uma cultura ética e a proteção dos princípios constitucionais da Administração pública (LIMPE).

H9: Existem diferenças de percepção por tempo de serviço de que as ações punitivas e preventivas têm contribuído significativamente para a promoção de uma cultura ética e a proteção dos princípios constitucionais da Administração pública (LIMPE).

H10: Existe correlação significativa entre o grau de Satisfação com a atuação da CRG em relação a cada Irregularidades e Condutas impróprias, graves ou de menor potencial ofensivo e o grau de Satisfação geral com a atuação da CRG promovendo a ética e os Princípios constitucionais (LIMPE).

H11: Existe correlação significativa entre o grau de Satisfação com a atuação da CGU em relação a cada Irregularidades/Condutas impróprias, graves ou de menor potencial ofensivo e o grau de Satisfação geral com a CGU na promoção da ética e os Princípios constitucionais (LIMPE).

2.2 Recolha de dados

O questionário da pesquisa está estruturado em duas partes principais. A primeira parte teve como objetivo a coleta de dados sociodemográficos dos respondentes, enquanto a segunda se concentrou na investigação da percepção e satisfação dos servidores públicos em relação à atuação das Corregedorias na promoção da ética e dos princípios constitucionais, especialmente diante do aumento dos casos de assédio moral, sexual, discriminação, stalking e outras infrações administrativas, previstas nos artigos 116, 117 e 132 da Lei nº 8.112/1990. O instrumento de coleta de dados está composto por 28 questões, as primeiras (questão 01 a 09) voltadas à caracterização sociodemográfica dos participantes e as demais (questões 10 a 28) relacionadas aos objetivos centrais da investigação. O inquérito teve respostas de servidores de 25 Órgãos com status de Ministério e 4 unidades vinculadas. Na Tabela 3 apresenta-se as questões que serão analisadas no tratamento de dados:

Tabela 3: Questões em análises

| Cód. | Questões em análise |
|-------------|---|
| P10 | Possui conhecimentos das funções que são desempenhadas na Corregedoria/Núcleo/comissão Correicional no seu Órgão. |
| P12 | Qual a percepção em geral sobre a existência de conflitos causados por irregularidade (assédio Moral, sexual, discriminação, stalking, contratação publica irregular). |
| P13 | Conhecimento da frequência com que ocorrem as irregularidades no Ministério. |
| P16 | Percepção dos efeitos da instauração e conclusão de Processos administrativos disciplinares - PAD (com ou sem punição) trouxeram para a promoção da ética e dos Princípios Constitucionais. |
| P17 | Percepção dos efeitos da aplicação do TAC a servidores. |
| P20 | Concordância com as Ações Punitivas e Ações Preventivas na Ação correcional. |
| P21 | Concordância se as ações de uma unidade Correicional sólida trazem benefícios para a Administração pública |
| P22 | A satisfação com a atuação da CRG/Unidade Correicional contra o Assédio Moral/sexual/discriminação/stalking/demais irregularidades. |
| P23 | A satisfação com a atuação da CGU (Órgão Central) nas normatizações, Orientações em relação ao Assédio Moral/sexual/discriminação/stalking/irregularidades. |
| P24 | A satisfação com a atuação em geral da Corregedoria/Unidade Correicional na promoção da ética e dos Princípios constitucionais (LIMPE). |
| P25 | A satisfação na atuação, em geral, da Corregedoria Geral da União (CGU) na promoção da ética e os Princípios constitucionais (LIMPE). |
| P27 | Concordância com os desafios e dificuldades do processo correicional e da própria unidade de Corregedoria/núcleo correicional. |

Fonte: Elaboração própria

A aplicação do questionário foi realizada por meio da plataforma Google Forms, organizada em 5 partes (5 seções). Para o tratamento e organização preliminar dos dados, utilizou-se o Microsoft Excel. Já para a análise estatística, optou-se pelo uso do software Jamovi (versão 2.6), uma alternativa gratuita, de interface intuitiva e com funcionalidades similares às do SPSS. A escolha pelo Jamovi deu-se em função das limitações de acesso ao SPSS, especialmente seu alto custo e o curto período de gratuidade disponível, o que inviabilizou seu uso ao longo de todo o processo analítico. O inquérito foi divulgado por e-mail institucional e nas redes sociais, grupos de WhatsApp - Redes InovaGov - Comunidades, para que estes pudessem participar de forma voluntária e anónima. As respostas foram avaliadas com base na escala de Likert. Os itens foram organizados no Google Forms em cinco Partes (05 seções), abordando: (I) dados gerais dos respondentes, apresentando a caracterização profissional e demográfica dos funcionários, (II) Conhecimento da Atividade Correicional do Órgão (III) Importância das Ações de Prevenção e sancionatória na

Correição, (IV) Desenvolvimento das Ações Correcionais e (V) Desafios Das Ações Correcionais. Nas sessões acima foram abordados os seguintes assuntos:

- Perceção sobre a ocorrência dos conflitos e irregularidades, como assédio moral e sexual, discriminação, Stalking (perseguição grave) e demais ilícitos administrativos, graves ou de média e baixa gravidade, bem como com que frequência ocorrem.
- Conhecimento prévio de denúncias e processos de apuração de irregularidades, bem como sobre os resultados de processos administrativos disciplinares (punição ou arquivamento) relacionados às irregularidades apontadas.
- Perceção sobre os efeitos que a aplicação do PAD e do TAC trouxeram para a promoção da ética e a manutenção dos Princípios constitucionais.
- Perceção sobre os efeitos das Ações Punitivas e Ações Preventivas na mitigação das condutas irregulares/ilícitos administrativos.
- Nível de satisfação com a atuação da Corregedoria/Unidade Correicional do Ministério, bem como da CGU em relação às condutas e assédio moral e sexual, discriminação, perseguição (stalking) e demais ilícitos administrativos.
- O nível de satisfação em geral, com a atuação da Corregedoria/Unidade Correicional do Ministério e da CGU na promoção da ética e dos Princípios Constitucionais (LIMPE).
- Os benefícios que a implantação de uma UCI/CRG/Unidade Correicional e suas ações trazem para a Administração pública.
- Os desafios mais prementes enfrentados pela área correicional e possíveis ações de melhorias.

2.3 Tratamentos dos Dados

A amostra é composta pelas respostas de 61 servidores públicos, sendo 9 questões com dados sociodemográficas e 19 questões da pesquisa em si. Contudo apenas 12 questões foram consideradas mais relevantes para a análise, tendo em vista que, devido ao tamanho reduzido da amostra, não seria possível realizar inferências estatísticas robustas, uma vez que o número de funcionário das Corregedorias da Explanada (população) ultrapassa 500 servidores, conforme Relatório de Gestão de cada Unidade contactada. Além disso, considerando o número de servidores totais, a amostra precisaria ser ainda mais representativa, uma vez que, na Esplanada dos Ministérios, o número pode chegar a mais de 90 mil servidores federais, segundo dados do Anuário Estatístico do IBGE (IBGE, 2024).

Dessa forma, optou-se por analisar as questões P10, P12, P13, P16, P17, P20, P21, P22, P23, P24, P25 e P27, por serem mais atuais e apresentarem maior relevância e impacto nas atividades administrativas dos órgãos governamentais. Por outro lado, as questões P11, P14, P15, P18, P19, P26 e P28, não foram analisadas visando otimizar os esforços analíticos, evitando aprofundamentos que não trariam ganhos significativos de validade aos resultados, mantendo essas questões como propostas para investigações futuras.

A natureza descritiva da pesquisa e a utilização de escalas de Likert (Júnior *et al.*, 2024) para mensurar variáveis ordinais — como satisfação, conhecimento e percepção — sobre os efeitos das ações de controlo correcionais, bem como a atuação das unidades Correcionais, justificaram a adoção de testes estatísticos não paramétricos, recomendados para dados qualitativos ordinais e amostras de pequeno porte.

Em termos gerais, realizou-se a análise descritiva das variáveis sociodemográficas (género, idade, escolaridade e tempo de serviço) com o intuito de caracterizar a amostra. Para as variáveis categóricas, utilizaram-se tabelas de frequência absoluta e relativa. Em seguida, foram aplicados os seguintes testes inferenciais:

- Para avaliar a Consistência interna (Fiabilidade) dos blocos de itens da escala de Likert, nos grupos que mediram satisfação e percepção, calculou-se o coeficiente Alfa de Cronbach.
- O teste de Mann-Whitney utilizado para verificar diferenças na percepção e satisfação com a atuação da corregedoria entre os grupos de género (masculino e feminino), conforme orientação para dois grupos independentes e dados ordinais.
- O teste de Kruskal-Wallis aplicado para examinar possíveis diferenças estatísticas nas variáveis de interesse (satisfação, conhecimento, percepção) em função das categorias de idade, nível de escolaridade e tempo de serviço, com mais de dois grupos.
- A fim de identificar correlações entre variáveis qualitativas ordinais (por exemplo, satisfação e percepção), foi utilizada a correlação de Spearman (ρ), apropriada para medir a associação entre duas variáveis ordinais.

Com o tratamento dos dados, a informação foi importada para o software Jamovi 2.6, a fim de realizar análises descritivas, a fiabilidade e aplicação dos testes estatísticos.

O Software Estatísticos Jamovi 2.6 (2025), conforme os autores, é uma nova ferramenta estatística de "3ª geração", projetada em ambiente amigável de fácil utilização em relação a produtos estatísticos de alto custos como SPSS e SAS. É construído na linguagem estatística R, dando o acesso às melhores ferramentas estatísticas para análise. É um projeto de Código Aberto desenvolvido internacionalmente, feito pela comunidade científica com origem na cidade de Sydney, na Austrália (Jamovi, 2025).

Para os grupos de questões estruturadas com escalas do tipo Likert - especificamente as Parte II (seção 2) a Parte V (seção 5), que abordam a satisfação e a opinião dos respondentes - calculou-se o coeficiente alfa de Cronbach, medida estatística que é amplamente utilizada para avaliar a consistência interna de instrumentos de pesquisa, isto é, o grau de correlação, fiabilidade, entre os itens que compõem uma mesma dimensão ou constructo. *“A fiabilidade de uma medida refere a capacidade de esta ser consistente. Se um instrumento de medida dá sempre os mesmos resultados (dados) quando aplicado a alvos estruturalmente iguais, podemos confiar no significado da medida”*(Maroco & Garcia-Marques, 2006, p.03). Valores mais elevados indicam maior confiabilidade das respostas, conforme classificação abaixo (Freitas & Rodrigues, 2005):

- $\geq 0,90$ – Muito Alta
- 0,75 a 0,90 – Alta

- 0,60 a 0,75 – Moderada
- 0,30 a 0,60 – baixa
- < 0,30 – Muito baixa

Outros autores classificam o Alfa de Cronbach como: 0.90: excelente – entre 0.80 e 0.89: Boa – entre 0.70 e 0.79 Aceitável – entre 0.60 e 0.69: questionável; – inferior a 0.6: Inaceitável.

Segundo Ribeiro (*et al.*,2021) considera-se aceitável que a confiabilidade de um questionário apresente valor mínimo de $\alpha \geq 0,60$, e que abaixo desse limite a consistência interna da escala é tida como baixa. Já o valor máximo recomendado é $\alpha = 0,90$; acima desse patamar, pode indicar que diversos itens estão mensurando exatamente o mesmo aspecto do constructo.

Com base nos coeficientes obtidos, foi possível avaliar a qualidade psicométrica das escalas utilizadas no questionário, garantindo que as análises subsequentes fossem embasadas em dados confiáveis. Essa etapa é fundamental para assegurar a validade e a robustez das inferências estatísticas a partir da amostra estudada.

O tratamento e a recolha de dados foram uma base crucial para analisar neste trabalho. O nível de significância assumido foi de 5% e o nível de confiança de 95%. Foram aplicados testes não paramétricos para testar o nível de significância.

Deste modo, na Tabela 4 apresenta-se o número de itens, os valores, obtidos individualmente para cada questão, o Alfa de Cronbach e a consistência interna das variáveis, conforme Freitas e Rodrigues (2005), relativamente às questões dos grupos do questionário. Podemos assim observar que as questões relativas ao grau de percepção dos servidores, referente às questões, P22, P23, P27 apresentam uma consistência interna das variáveis “Muito Alta”. Já em relação as questões P13, P21, P24 e P25 apresentam uma consistência interna das variáveis como “Alta”; P16 e P17 “Moderada”. Relativamente à questão P20 a concordância sobre as afirmações feita sobre as Ações Punitivas e Ações Preventivas na promoção ética da LIMPE” estes itens apresentam uma consistência interna “Baixa”.

Tabela 4: Fiabilidade - Alfa de Cronbach

| Questões | N | Nº Itens Internos | Alfa Cronbach | Consistência Variáveis |
|----------|----|-------------------|---------------|------------------------|
| P13 | 61 | 6 | 0,865 | Alta |
| P16 | 61 | 8 | 0,724 | Moderada |
| P17 | 61 | 7 | 0,742 | Moderada |
| P20 | 61 | 7 | 0,543 | Baixa |
| P21 | 61 | 9 | 0,892 | Alta |
| P22 | 61 | 6 | 0,963 | Muito Alta |
| P23 | 61 | 6 | 0,973 | Muito Alta |
| P24 | 61 | 1 | 0,887 | Alta |
| P25 | 61 | 1 | 0,887 | Alta |
| P27 | 61 | 21 | 0,914 | Muito Alta |

Fonte: Elaboração própria

A tabela 5 apresenta as hipóteses de investigação e os respetivos testes estatísticos que serão aplicados. Observa-se que foram utilizados testes não paramétricos, como o Mann-Whitney e Kruskal-Wallis, adequados para a análise de duas ou mais amostras independentes quando a

variável dependente é qualitativa ordinal. Para a correlação entre variáveis qualitativas ordinais utilizou-se do teste de Correlação de Spearman.

Tabela 5: Hipóteses de investigação e os respetivos testes estatísticos

| Hipóteses de investigação | Testes Estatísticos |
|---|----------------------------|
| H1 - Existem diferenças por tempo de serviço relativamente ao conhecimento das funções que desempenha a CRG no Órgão. | Kruskal Wallis |
| H2 - Existem diferenças por natureza do cargo atual relativamente ao conhecimento sobre as funções que desempenha a CRG no Órgão. | Kruskal Wallis |
| H3 - Existem diferenças por situação funcional relativamente ao conhecimento dos conflitos causados pelas diversas irregularidades. | Kruskal Wallis |
| H4 - Existem diferenças por nível de formação académica relativamente à satisfação geral com a CRG. | Kruskal Wallis |
| H5 - Existem diferenças por nível de formação académica relativamente à satisfação geral com a CGU . | Kruskal Wallis |
| H6 - Existem diferença de perceção por tempo de serviço se as ações preventivas adotadas pelo Ministério podem impactar positivamente (mitigação) nos Assédios moral, sexual, discriminação, stalking, demais irregularidades graves ou de baixa/média gravidade. | Kruskal Wallis |
| H7 - Existe diferença de perceção por género se as ações preventivas adotadas pelo órgão podem impactar positivamente(mitigação) das irregularidade e condutas improprias promovendo a ética e a LIMPE | Mann Whitney |
| H8 - Existe diferença por situação funcional sobre a perceção de que as ações de punitivas e preventivas têm contribuído significativamente para a promoção de uma cultura ética e a proteção dos princípios constitucionais da Administração pública (LIMPE). | Kruskal-Wallis |
| H9 - Existe diferença de perceção por tempo de serviço de que as ações de punitivas e preventivas têm contribuído significativamente para a promoção de uma cultura ética e a proteção dos princípios constitucionais da Administração pública (LIMPE). | Kruskal-Wallis |
| H10 - Existe correlação significativa entre o grau de Satisfação com a atuação da CRG em relação a cada Irregularidades e Condutas impróprias, graves ou de menor potencial ofensivo e o grau de Satisfação geral com a atuação da CRG na | Correlação de Spearman |

| Hipóteses de investigação | Testes Estatísticos |
|---|----------------------------|
| promoção da ética e dos Princípios constitucionais (LIMPE). | |
| H11 - Existe correlação significativa entre o grau de Satisfação com a atuação da CGU em relação a cada Irregularidades/Condutas impróprias, graves ou de menor potencial ofensivo e o grau de Satisfação geral com a Corregedoria Geral da União(CGU) na promoção da ética e dos Princípios constitucionais (LIMPE). | Correlação de Spearman |

Fonte: elaboração própria

3. Apresentação e Análise de Resultados

3.1 Caracterização da amostra

Com base no inquérito por questionário onde foram obtidas 61 respostas, primeiramente realizou-se a caracterização sociodemográfica e profissional dos funcionários públicos lotados nos Ministérios em Brasília - DF. Seguiram-se as etapas referentes a dados sobre o conhecimento da existência de conflitos no âmbito do Ministério/órgão, sobre o conhecimento das atividades das corregedorias, do PAD e do TAC, conhecimentos das ações de prevenção e repreensão, satisfação com as atividades das CRG setoriais e CGU, se ambas conseguem promover a ética e os Princípios Constitucionais (LIMPE). Para uma melhor interpretação e para uma melhor caracterização da amostra, foram elaboradas tabelas, para todas as perguntas de cada parte do questionário.

Os valores apresentados na Tabela 6 são em frequências absolutas (n) e frequências relativas (%). No total foram analisadas 61 respostas, sendo 28 (45,9%) do género masculino e 33 (54,1%) do género feminino. Nas habilitações literárias, a maioria dos respondentes (96,7%) possui nível de

formação superior, sendo (42,6%) Pós-graduação (Especialização MBA), (24,6%) Mestrado e (9,8%) Doutorado.

Em relação à idade, a faixa etária com maior adesão ao questionário está compreendida entre os maiores de 46 anos (57,4%), em segunda posição apresenta-se a faixa etária compreendida entre os 36 a 45 anos (34,4%) e em seguida a faixa etária dos 26 a 35 anos (8,2%).

Relativamente ao tempo de serviço, a maioria dos respondentes tem de 11 a 20 anos de serviço (50,8%), na segunda posição responderam os que têm de 21 a 30 anos (26,2). Os demais, de 1 a 3 anos (1,6%), de 4 a 10 anos (4,9%), de 31 a 35 (4,9%) e mais de 36 anos de serviço (11,5%).

Tabela 6: Descrição sociodemográficas

| Variáveis | Frequência | Porcentagem | |
|-------------------------|-------------------------|--------------------|------|
| Gênero | masculino | 28 | 45,9 |
| | feminino | 33 | 54,1 |
| Habilitações literárias | ensino primário | 1 | 1,6 |
| | ensino secundário | 1 | 1,6 |
| | licenciatura /graduação | 12 | 19,7 |
| | especialização /MBA | 26 | 42,6 |
| | mestrado | 15 | 24,6 |
| | doutorado | 6 | 9,8 |
| | | | |
| Tempo de Serviço | 1 a 3 | 1 | 1,6 |
| | 4 a 10 | 3 | 4,9 |
| | 11 a 20 | 31 | 50,8 |
| | 21 a 30 | 16 | 26,2 |
| | 31 a 35 | 3 | 4,9 |
| | Mais de 36 | 7 | 11,5 |
| Idade | entre 18 a 25 anos | - | - |
| | entre 26 e 35 anos | 5 | 8,2 |
| | entre 36 e 45 anos | 21 | 34,4 |
| | Superior 46 anos | 35 | 57,4 |

Fonte: Elaboração própria

No contexto do serviço público brasileiro existem diferentes formas de vínculos funcionais. Os cargos efetivos são providos mediante aprovação em concurso público, conferindo ao servidor a possibilidade de adquirir estabilidade após o período de 36 meses em estágio probatório. Após alcançar a estabilidade, o funcionário somente poderá ser desligado mediante sentença judicial

transitada em julgado ou Processo Administrativo Disciplinar (PAD), com a garantia do contraditório e da ampla defesa, conforme previsto no artigo 41 da CF/88, em consonância com o artigo 37, inciso II (BRASIL, 1988). Pode ainda ser exonerado por inabilitação no Estágio Probatório com duração de 36 meses (sem caráter punitivo), por requisição pessoal, posse em outro cargo inacumulável ou ainda pode ser exonerado para atender aos limites da despesa com pessoal, estipulados pela Lei de Responsabilidade Fiscal.

Os servidores efetivos estão submetidos ao Regime Jurídico Único (RJU), estabelecido pela Lei nº 8.112/1990, que rege os servidores civis da União, suas autarquias e fundações (Lei Nº 8.112, Senado Federal, 1990).

Além dos cargos efetivos (primeira forma de ingresso no serviço público), existem os cargos comissionados (CC) destinados a funções direção, chefia e assessoramento, e as funções de confiança em que há o recebimento de subsídio para exercer determinada função. Os cargos Comissionado e as Funções de Confiança são de livre nomeação e exoneração, conforme o art. 37, incisos II e V da CF/88. No entanto, é importante diferenciar as duas categorias: os cargos comissionados podem ser ocupados tanto por servidores efetivos quanto por pessoas sem vínculo com a Administração pública; já as funções de confiança, remunerados por “gratificações” - por isso também chamada de função gratificada - são destinadas exclusivamente a servidores efetivos (Constituição Federal, 1988).

Outra forma de vínculo é a dos empregados públicos, regidos pela Lei nº 9.962/2000, com contratos de trabalho sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho - (CLT) (Araújo, 2007) Diferentemente dos servidores estatutários, os empregados públicos não possuem estabilidade, podendo ser desligados por decisão unilateral da Administração pública.

Existem várias formas de movimentações de funcionário, duas delas são a cedência e a requisição, referente ao art. 93 da Lei 8112/1990. O ato de cedência é autorizado pelo órgão de origem a exercer suas atividades laborais em outro órgão da Administração Pública, podendo a cessão ser encerrada a qualquer momento, tanto pelo órgão de cedente (origem) como pelo órgão de cessionário (destino). Cedência é uma forma mais precária de movimentação. O ato da requisição acontece quando um órgão ou entidade, em razão de lei ou de interesse público relevante, requisita o servidor de outro órgão, sendo um regime mais estável de movimentação em comparação a cessão, pois o funcionário somente poderá ser dispensado mediante requisição do Órgão cessionário (destino).

Na Tabela 7 demonstra-se que os cargos efetivos dos respondentes são ocupados por 49,2% de funcionários do órgão, efetivos, com estabilidade, que ingressaram por concurso público; 31,1% são efetivos, mas provenientes de outros Órgãos (cedidos), ou seja, 80,3% dos respondentes foram Funcionários Públicos Efetivos, estabilizados. Os Empregados públicos do Órgão (sem estabilidade) ou cedidos representaram, juntos 9,2%. Os contratados em cargo de Comissão, sem vínculo efetivo (sem estabilidade) com o serviço Público/Órgão, formaram um quantitativo de 4,9%; o quantitativo 3,3% em relação ao Colaboradores terceirizados. Por último, em relação a Outros, 1,6%, foi respondido por um servidor reformado (aposentado), sem ocupação no serviço público.

Em relação a Função ocupada, a maioria (34,4%) dos respondentes são Funcionário Público no Função de confiança (subsídio) de Assistente, assessores, chefes da área Jurídica ou

administrativa. Na posição de Dirigente Superior (21,3%), geralmente Corregedores e Coordenadores de área e seus substitutos (21,3%) juntos formam um quantitativo de 42,6%; Servidores efetivos sem função de confiança (subsídio) ficou em torno de 18%. Em relação a Outros, 1,6%, foi respondido por um servidor reformado (aposentado) sem contrato ou cargo de confiança na Administração pública.

Tabela 7: Cargo e função dos Funcionários

| Variáveis | Situação do Funcionário | Frequência | Porcentagem |
|-------------|---|------------|-------------|
| Cargo Atual | Efetivo no Órgão Atual | 30 | 49,2 |
| | Efetivo - Requisitado Cedido (TA ou docente) | 19 | 31,1 |
| | Empregado Público no Órgão Atual | 3 | 4,9 |
| | Empregado Público Requisitado/Cedido | 3 | 4,9 |
| | Cargo em Comissão - Sem Vínculo efetivo com o serviço Público | 3 | 4,9 |
| | Terceirizado/Contratado | 2 | 3,3 |
| | Aposentado que ocupa Cargo Comissão ou contrato | - | - |
| | Outros | 1 | 1,6 |
| Função | Dirigente Superior | 13 | 21,3 |
| | Coordenador/ Coordenador Substituto | 13 | 21,3 |
| | Assistente técnico/Chefe da Área Administrativa ou jurídica | 21 | 34,4 |
| | Colaborador Terceirizado/Contrato | 2 | 3,3 |
| | Empregado Público Sem Cargo Comissionado (subsídio) | 11 | 18 |
| | Outros | 1 | 1,6 |

Fonte: Elaboração Própria

No tratamento dos dados foram reunidos como atuantes na Área Correcional (ATUA na ÁREA CORRECIONAL/CRG) todos que os respondentes que laboram em Núcleo Correcional, UCI/Corregedoria, tanto na atividade administrativa como jurídica, emitindo notas técnicas de admissibilidade ou atuando em Comissões de PAD.

Quanto à atuação na área, a maioria dos respondentes pertencem a área Correcional num total de 50,8%. Outros 6,6% já pertenceram a área, 16,4 nunca pertenceram, mas participaram de comissões disciplinares (PAD). Os demais, 26,2% nunca pertenceram a uma CRG e não tiveram participação em Comissões disciplinares, ou seja, 42,6% não tiveram envolvimento com a área correcional.

Tabela 8: Atuação em Correição (P8)

| | N | Frequência (%) |
|---|----------|-----------------------|
| 1. Atua na Área correcional/CRG | 31 | 50,8 |
| 2. Pertenceu a CRG, atualmente em outra área | 4 | 6,6 |
| 3. Nunca pertenceu a uma CRG, mas integrou Comissão de PAD | 10 | 16,4 |
| 4. Nunca pertenceu a uma CRG e não integrou Comissão de PAD | 16 | 26,2 |

Fonte: Elaboração Própria

3.2 Conhecimento da Atividade Correcional do Órgão

Analisando os dados referentes à questão da Tabela 9 “Conhecimento das funções da Unidade CRG”, verifica-se que a maioria dos participantes responderam com valor 5 “Concordo plenamente”, resultando na média de 4,11 pontos. A média de 4,11, com desvio padrão de 1,16, ilustra que a maior concentração das respostas está entre os valores 4 e 5 da Escala Likert — indicando alta concordância e bom nível de conhecimento percebido pelos participante.

Tabela 9: Conhecimentos das funções da CRG (P10)

| Variável | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|-----------------|------------|-------------|------------|--------------|--------------|----------|-----------|
| P10 | 2 (3,3) | 7 (11,5) | 4 (6,6) | 17 (27,9) | 31 (50,8) | 4,11 | 1,16 |

Fonte: Elaboração própria

Os dados referentes à Tabela 10, sobre a percepção da existência de conflitos causados por irregularidades (assédio Moral, sexual, discriminação, Stalking, demais ilícitos administrativos), em geral predominou a opção 4 “bastante perceptível”, resultando na média de 3,20 pontos. O desvio padrão de 1.24 é um valor relativamente alto para uma escala de 1 a 5, indicando variação significativa nas respostas: algumas pessoas percebem pouco, outras percebem bastante. Portanto os conflitos causados por irregularidades são geralmente perceptíveis, mas a percepção varia bastante entre os indivíduos.

Tabela 10: Percepção sobre a existência de conflitos no Ministério (P12)

| Variável | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|-----------------|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------|-----------|
| P12 | 5 (8,2%) | 16 (26,2%) | 12 (19,7%) | 18 (29,5%) | 10 (16,4%) | 3,20 | 1.24 |

Fonte: Elaboração própria.

A Tabela 11 demonstra a percepção por género em relação ao conhecimento das funções das Corregedorias, bem com da existência de conflitos no órgão. Em relação ao conhecimento das

funções por género a média, F (4.06) e M (4.18), revela equilíbrio entre os géneros referente ao bom conhecimento das funções da CRG e que, de igual forma, mesmo com a predominância da indiferença, há equilíbrio de perceção com média Fn (3.36) e M (3.00) em relação à existência dos conflitos causados pelas condutas impróprias.

Tabela 11: Estatística por Género

| Variável | Géneros | N | M | Dp |
|----------------------------------|---------|----|------|-------|
| Conhecimento das Funções da CRG | F | 33 | 4.06 | 1.248 |
| | M | 28 | 4.18 | 1.056 |
| Perceção conflitos no Ministério | F | 33 | 3.36 | 1.270 |
| | M | 28 | 3.00 | 1.186 |

Fonte: Elaboração própria

Na Tabela 12, a questão P13, sobre o nível de frequência que ocorrem as irregularidades no Ministério (*conhecimento adquirido ao testemunhar factos; ou de forma Informal por rumores/conversas entre amigos, colegas, notícias*), o Assédio moral (1) teve média de 2,85 pelo que 37,3% dos respondentes eventualmente percebem a ocorrência dessa irregularidade no Ministério. Da mesma forma, as demais irregularidades graves (5) médias/menor (6) potencial ofensivo, com médias de 2,44 e 2,41, respetivamente.

O Assédio Sexual (2) é “raramente” percebido por 34,4% dos respondentes com média de 2,07 confirmando a percentagem. Para 46,9 % o Stalking (4) “nunca” é percebido, confirmado pela média de 1,8. No inquérito predominou a afirmação 2 “eventualmente perceptível” cuja média global ficou em 2,27.

Tabela 12: Nível de frequência das irregularidades no âmbito do Ministério (P13)

| Variável | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|------|-------|
| 1 | 7(11,5%) | 13(21,3%) | 23(37,3%) | 18(29,5%) | 0(0%) | 2,85 | 0,980 |
| 2 | 20(32,8%) | 21(34,4%) | 16(26,2%) | 4(6,6%) | 0(0%) | 2,07 | 0,929 |
| 3 | 18(29,5%) | 24(39,3%) | 15(24,6%) | 4(6,6%) | 0(0%) | 2,08 | 0,900 |
| 4 | 28(45,9%) | 22(36,1%) | 7(11,5%) | 3(4,9%) | 1(1,6) | 1,80 | 0,946 |
| 5 | 15(24,6%) | 16(26,2%) | 21(34,4%) | 6(9,8%) | 3(4,9) | 2,44 | 1,118 |
| 6 | 12(19,7%) | 20(32,8%) | 22(36,1%) | 6(9,8%) | 1(1,6) | 2,41 | 0,973 |

Fonte: Elaboração própria

Analisando a Tabela 13 sobre a questão P16, em que o participante deveria indicar, na sua perceção, os efeitos da instauração e conclusão de PAD (com ou sem punição) para a promoção da ética e a manutenção dos Princípios Constitucionais no Ministério, verificou-se que predominou o ponto 3 “nem discordo nem concordo”. Os participantes apontaram que foi “relevante nos esclarecimentos dos factos, punição ou absolvição dos(as) autores(as) e arquivamento do processo (2)” e que “Existe o conhecimento de que os factos foram apurados (5)”, ambas no ponto 4

“concordo”, resultando na média de 3,61 e 3,59, respectivamente, sendo de extrema relevância para as conclusões positivas para o PAD.

Tabela 13: Percepção dos efeitos que a instauração e conclusão de PAD (P16)

| Variável | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------|-------|
| 1 | 3(4,9%) | 5(8,2%) | 23(37,7%) | 17(27,9%) | 13(21,3%) | 3,52 | 1,074 |
| 2 | 3(4,9%) | 8(13,1%) | 16(26,2%) | 17(27,9%) | 17(29,9%) | 3,61 | 1,173 |
| 3 | 2(3,3%) | 8(13,1%) | 29(47,5%) | 14(47,5%) | 8(13,1%) | 3,30 | 0,972 |
| 4 | 4(6,6%) | 6(9,8%) | 32(52,5%) | 13(21,3%) | 6(9,8%) | 3,18 | 0,975 |
| 5 | 2(3,3%) | 7(11,5%) | 19(31,1%) | 19(31,1%) | 14(23%) | 3,59 | 1.070 |
| 6 | 9(14,8%) | 12(19,7%) | 28(45,9%) | 8(13,1%) | 4(6,6%) | 2,77 | 1.071 |
| 7 | 11(18%) | 16(26,2%) | 25(41%) | 7(11,5%) | 2(3,3%) | 2,56 | 1.025 |
| 8 | 14(23%) | 17(27,9%) | 19(31,1%) | 7(11,5%) | 4(6,6%) | 2,51 | 1,164 |

Fonte: Elaboração própria

A Tabela 14 sobre a questão P17, em que o participante deveria indicar, na sua percepção, os efeitos da aplicação TAC na promoção da ética e a manutenção dos Princípios Constitucionais no Ministério, verificou-se que a média de 3 pontos predominou, “nem concordo nem concordo”. Em relação à primeira assertiva “Em geral, produziu efeito benéfico e educativo (1)”, com item 4 “concordo”, resultou na média de 3,61 pontos, combinada com a assertiva “Não tinha conhecimentos deste instrumento - TAC (7)” com 41% respondendo “discordo plenamente” é um resultado relevante para a compreensão de que os funcionários têm conhecimento deste instrumento e dos seus efeitos.

Tabela 14: Efeitos que a Aplicação dos Termos de Ajustamento de Conduta -TAC (P17)

| Variável | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------|-------|
| 1 | 1(1,6%) | 7(11,5%) | 20(32,8%) | 20(32,8%) | 13(21,3%) | 3,61 | 1,005 |
| 2 | 1(1,6%) | 7(11,5%) | 25(41%) | 15(24,6%) | 13(21,3%) | 3,52 | 1.010 |
| 3 | 1(1,6%) | 8(13,1%) | 29(47,5%) | 15(24,6%) | 8(13,1%) | 3,34 | 0.929 |
| 4 | 13(21,3%) | 13(21,3%) | 27(44,3%) | 6(9,8%) | 2(3,3%) | 2,52 | 1.043 |
| 5 | 13(21,3%) | 12(19,7%) | 27(44,3%) | 7(11,5%) | 2(3,3%) | 2,56 | 1.057 |
| 6 | 15(24,6%) | 14(23%) | 23(37,7%) | 6(9,8%) | 3(4,9%) | 2,48 | 1.120 |
| 7 | 25(41%) | 10(16,4%) | 17(27,9%) | 5(8,2%) | 4(6,6%) | 2,23 | 1.257 |

Fonte: Elaboração própria

3.3 Desenvolvimento das Ações Correcionais

Analisando a parte do questionário que relata os dados referentes ao “desenvolvimento das ações correcionais”, foi requerido que o participante respondesse, com base na escala de Likert, onde o 1 correspondia a discordo plenamente e 5 a concordo plenamente.

Na análise da Tabela 15, referente à questão P20 em que o participante deveria indicar a sua opinião sobre a eficácia das ações preventivas e repressivas. Na sua maioria, predominou a opção 4 “concordo” corroborando que “As ações preventivas podem ser mais eficazes que as ações punitivas (1), combinado com “a combinação equilibrada entre ações preventivas e punitivas é mais ideal (3)”, ambas com média de 4 pontos. Sobre o item “As Ações preventivas, além de promover os princípios éticos e constitucionais (LIMPE), possibilitam reduzir os custos com processos disciplinares (4)”, os respondentes optaram pela opção 5 “concordo Plenamente”, nesse ponto a média é de 4,33 pontos. Esse facto demonstra que as ações preventivas são mais assertivas que as ações de repreensão.

Tabela 15: Ações Punitivas e Ações Preventivas na mitigação das condutas ilícitas (P20)

| Variável | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------|-------|
| 1 | 0(%) | 4(6,6%) | 6(9,8%) | 27(44,3%) | 24(39,3%) | 4,16 | 0,860 |
| 2 | 6(9,8%) | 28(45,9%) | 12(19,7%) | 13(21,3%) | 2(3,3%) | 2,62 | 1.035 |
| 3 | 0(%) | 4(6,6%) | 14(23%) | 21(34,4%) | 22(36,1%) | 4.00 | 0,931 |
| 4 | 0(%) | 5(8,2%) | 2(3,3%) | 22(36,1%) | 32(52,5%) | 4.33 | 0,889 |
| 5 | 3(4,9%) | 9(14,8%) | 9(14,8%) | 25(41%) | 15(24,6%) | 3.66 | 1,153 |
| 6 | 3(4,9%) | 8(13,1%) | 18(29,5%) | 15(24,6%) | 17(27,9%) | 3.57 | 1.176 |
| 7 | 18(29,5%) | 11(18%) | 17(27,9%) | 10(16,4%) | 5(8,2%) | 2.56 | 1.298 |

Fonte: Elaboração própria

No que concerne à questão P21 (Tabela 16), em que o participante deveria indicar sua opinião sobre a implantação de uma UCI/CRG/Unidade Correcional sólida e se as suas ações trazem alguns benefícios para a Administração Pública, em sua maioria, os respondentes optaram pela opção 4 “concordo” em relação à implantação das CRGs, com destaque para os itens “Reforçam a cultura da integridade, promovendo a ética e Princípios constitucionais da ADP (1)” e “A implantação da UCI/CRG e as ações Correcionais fortalecem a Governança (8)”, ambas com item 5 “concordo Plenamente” resultando nas médias 4,33 e 4,30 pontos. Esse facto demonstra que a implantação da UCI/CRG é considerada de grande benefício para a Administração Pública.

Tabela 16: Os benefícios da implantação de uma UCI/CRG/Unidade Correcional sólida (P21)

| Variável | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|----------|------|---------|---------|-----------|-----------|------|-------|
| 1 | 0(%) | 3(4,9%) | 6(9,8%) | 20(32,8%) | 32(52,5%) | 4.33 | 0,851 |
| 2 | 0(%) | 5(8,2%) | 6(9,8%) | 23(37,7%) | 27(44,3%) | 4.18 | 0.922 |

| Variável | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|----------|-----------|---------|----------|-----------|-----------|------|-------|
| 3 | 0(0%) | 4(6,6%) | 5(8,2%) | 25(41%) | 27(44,3%) | 4.23 | 0.864 |
| 4 | 2(3,3%) | 4(6,6%) | 7(11,5%) | 20(32,8%) | 28(45,9%) | 4.11 | 1.066 |
| 5 | 2(3,3%) | 4(6,6%) | 6(9,8%) | 21(34,4%) | 28(45,9%) | 4.13 | 1.056 |
| 6 | 2(3,3%) | 6(9,8%) | 6(9,8%) | 23(37,7%) | 24(39,3%) | 4.00 | 1.095 |
| 7 | 3(4,9%) | 4(6,6%) | 9(14,8%) | 20(32,8%) | 25(41%) | 3.98 | 1.133 |
| 8 | 1(1,6%) | 4(6,6%) | 4(6,6%) | 19(31,1%) | 33(54,1%) | 4.30 | 0,972 |
| 9 | 12(19,7%) | 14(23%) | 7(11,5%) | 11(18%) | 17(27,9%) | 3.11 | 1.529 |

Fonte: Elaboração própria

Quanto à análise da Tabela 17, referente à questão P22, que avalia o nível de satisfação com a atuação da Corregedoria/Unidade Correicional do Ministério em relação a cada conduta irregular mencionada, observa-se que a maioria dos respondentes optou pela alternativa 3 “nem concordo nem discordo” em relação às condutas impróprias graves de assédio moral (1), sexual (2), discriminação (3), stalking (4) e demais irregularidades (5) e assédios de baixa e média gravidade (6), com média de 3 pontos. Esse facto demonstra que os servidores podem não ter conhecimentos da atuação da UCI/CRG nas ações específicas, ficando indiferente em relação às ações.

Tabela 17: Satisfação com a atuação da CRG setorial em cada conduta Irregular (P22)

| Váriavel | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|----------|---------|----------|-----------|-----------|-----------|------|------|
| 1 | 4(6,6%) | 7(11,5%) | 22(36,1%) | 13(21,3%) | 15(24,6%) | 3.46 | 1.18 |
| 2 | 1(1,6%) | 5(8,2%) | 28(45,9%) | 12(19,7%) | 15(24,6%) | 3.57 | 1.01 |
| 3 | 1(1,6%) | 7(11,5%) | 28(45,9%) | 9(14,8%) | 16(26,2%) | 3.52 | 1.06 |
| 4 | 1(1,6%) | 7(11,5%) | 33(54,1%) | 7(11,5%) | 13(21,3%) | 3.39 | 1.00 |
| 5 | 1(1,6%) | 8(13,1%) | 25(41%) | 9(14,8%) | 18(29,5%) | 3.57 | 1.10 |
| 6 | 2(3,3%) | 7(11,5%) | 25(41%) | 8(13,1%) | 19(31,1%) | 3.57 | 1.15 |

Fonte: Elaboração própria

No que referente à questão P23 (Tabela 18), em que se avalia o nível de satisfação com a atuação da CGU, enquanto órgão central, no que se refere às normatizações e orientações sobre cada uma das condutas impróprias, observa-se que a média da maioria dos respondentes ficou em torno de 3,57 a 3,72 em relação às irregularidades de Assédio Moral (1), sexual (2), discriminação (3) e demais irregularidades graves (5) ou de baixo potencial ofensivo(6).

No tocante ao stalking (4), a opção 3 “Nem insatisfeito nem Satisfeito”, com média de 3 pontos, pode demonstrar o desconhecimento dos servidores em relação a esta temática (Perseguição insistente), uma vez que no Brasil o conceito de stalking no serviço público não é muito comum, sendo de difícil comprovação e apuração.

Tabela 18: Satisfação com a atuação da CGU em cada conduta Irregular (P23)

| Variável | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|----------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|------|------|
| 1 | 4(6,6%) | 6(9,8%) | 16(26,2%) | 19(31,1%) | 16(26,2%) | 3.61 | 1.17 |
| 2 | 4(6,6%) | 3(4,9%) | 18(29,5%) | 17(27,9%) | 19(31,1%) | 3.72 | 1.16 |
| 3 | 3(4,9%) | 4(6,6%) | 20(32,8%) | 20(32,8%) | 14(23%) | 3.62 | 1.07 |
| 4 | 3(4,9%) | 5(8,2%) | 27(44,3%) | 14(23%) | 12(19,7%) | 3.44 | 1.06 |
| 5 | 3(4,9%) | 4(6,6%) | 21(34,4%) | 15(24,6%) | 18(29,5%) | 3.67 | 1.12 |
| 6 | 4(6,6%) | 6(9,8%) | 19(31,1%) | 15(24,6%) | 17(27,9%) | 3.57 | 1.19 |

Fonte: Elaboração própria.

Na análise da Tabela 19, referente à questão P24 e P25, em que se avalia o nível de satisfação em geral com a atuação da CRG Setorial (24) e da CGU (25)", os respondentes, em sua maioria, optaram pela opção 3 "Nem insatisfeito nem satisfeito", resultando na média aponta para 3,72 e 3,70. Ambas as médias estão acima de 3, indicando satisfação predominante. A distribuição é equilibrada entre neutro, satisfeito e muito satisfeito, com minoria insatisfeita. Portanto os respondentes estão, de modo geral, satisfeitos com a atuação tanto da CRG Setorial quanto da CGU, mas ainda existe espaço para melhorias percebidas por alguns.

Tabela 19: Satisfação geral com a CRG e CGU

| Variável | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|-----------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|------|------|
| P24 (CRG) | 1(1,6%) | 5(8,2%) | 21(34,4%) | 17(27,9%) | 17(27,9%) | 3.72 | 1.02 |
| P25 (CGU) | 1(1,6%) | 5(8,2%) | 21(34,4%) | 18(29,5%) | 16(26,2%) | 3.70 | 1.01 |

Fonte: Elaboração própria.

A estatística da Tabela 20 demonstra que a satisfação dos respondentes por género são praticamente idênticas, com cujas média de 3.67 a 3.75, respetivamente, conduzindo para posição de "satisfeitos" tanto com a CRG quanto a CGU. Em termos práticos, tanto homens quanto mulheres compartilham a mesma percepção positiva da atuação das instituições.

Tabela 20: Satisfação com a CRG e CGU por género

| Variável | Género | N | M | Dp |
|-----------|--------|----|------|-------|
| P24 (CRG) | F | 33 | 3.70 | 1.104 |
| | M | 28 | 3.75 | 0.928 |
| P25 (CGU) | F | 33 | 3.67 | 1.109 |
| | M | 28 | 3.75 | 0.887 |

Fonte: Elaboração própria

Na análise da Tabela 21, que trata da percepção dos efeitos, por idade, das ações preventivas e punitivas em relação às condutas impróprias, observa-se que, entre os indivíduos com idades entre 26 e 46+ anos, há "concordância" de que as "ações preventivas promovem os princípios éticos e constitucionais".

Contudo, quando se inclui as “ações punitivas” na questão, existe a tendência de alteração de opinião de “concordância” para “indiferença” nesses mesmos grupos etários. Essa situação vai ao encontro dos dados fornecido pela Tabela 15(p.44), que demonstrou que 44,3% “Concordam” e 39,3% “Concordam plenamente” com as ações preventivas. Na mesma linha a grande maioria 45,9% “discorda” quando é afirmado que as ações punitivas são mais eficazes que ações preventivas.

No que diz respeito à percepção, por idade, da ocorrência de conduta imprópria no órgão, para funcionários com idade entre 26 e 35 anos, o assédio moral é eventualmente identificado, com média de 2.40 a 2,96; o assédio sexual é raramente percebido pela mesma faixa etária com média 1,20 e 2,26; a discriminação, da mesma forma, com média de 1,20 a 2,26 é raramente percebido; o stalking com média ainda menor 1,20 e 1.89, é raramente percebido. Neste último caso, tal situação pode decorrer do desconhecimento sobre a irregularidade dessa conduta.

Tabela 21: Percepção, por idade: efeitos ações/percepção ocorrência condutas impróprias

| Variável | Idade | N | M | Dp |
|--|-------|----|------|-------|
| Ações Preventivas promovem princípios Éticos a (LIMPE) e reduzem custo do PAD (P20) | 26-35 | 5 | 5.00 | 0.000 |
| | 36-45 | 21 | 4.43 | 0.926 |
| | 46+ | 35 | 4.17 | 0.891 |
| Em geral, ações punitivas e preventivas têm contribuído para a Ética e a LIMPE (P20) | 26-35 | 5 | 4.60 | 0.894 |
| | 36-45 | 21 | 3.29 | 1.007 |
| | 46+ | 35 | 3.60 | 1.241 |
| Percepção-Ocorrência do Assédio Moral | 26-35 | 5 | 2.40 | 1.140 |
| | 36-45 | 21 | 2.95 | 0.973 |
| | 46+ | 35 | 2.86 | 0.974 |
| Percepção-Ocorrência do Assédio Sexual | 26-35 | 5 | 1.20 | 0.447 |
| | 36-45 | 21 | 1.95 | 0.865 |
| | 46+ | 35 | 2.26 | 0.950 |
| Percepção- Ocorrência Discriminação | 26-35 | 5 | 1.20 | 0.447 |
| | 36-45 | 21 | 2.00 | 0.949 |
| | 46+ | 35 | 2.26 | 0.852 |
| Percepção-Ocorrência do Stalking | 26-35 | 5 | 1.20 | 0.447 |
| | 36-45 | 21 | 1.81 | 1.030 |
| | 46+ | 35 | 1.89 | 0.932 |

Fonte: Elaboração própria

No que se refere à percepção da ocorrência de condutas impróprias no órgão, Tabela 22, considerando o tempo de serviço, observa-se que a faixa entre 11 e 30 anos — que concentra o maior número de respondentes e corresponde ao período laboral mais ativo — apresenta os seguintes resultados: o assédio moral, com médias de 2,81 a 2,87, é percebido como ocorrência “eventual”; já o assédio sexual, com médias de 2,00 e 2,13; a discriminação, com médias de 1,97 e 2,31 e o stalking, com média 1,84 e 1,75, ainda mais inferior, reforça igualmente a percepção para ambos como ocorrência “rara”.

A comparação entre servidores em início (1–3 anos) e fim de carreira (36+ anos) revela diferença de percepção. Na entre a faixa de 1 a 3 anos, profissionais que estão iniciando suas atividades no serviço público, o assédio moral é apontado como “frequente”, média 4.00. Para profissionais em

final de carreira, que possuem mais de 36 anos de serviço, essa percepção se reduz para “raramente”, média de 2.43.

Esse resultado, que indica uma maior percepção de assédio moral entre os servidores em início de carreira, encontra respaldo no estudo de Nunes et al. (2021, p. 112). Os autores observaram que

“(...) existe um tratamento diferenciado ao trabalhador recém-chegado na Universidade, para o qual, segundo P12 e P25, designa-se uma carga de trabalho maior do que àqueles que estão há mais tempo na casa. Além disso, durante o período de estágio probatório (P165), é difícil contestar qualquer irregularidade devido ao medo de sofrer alguma reação por parte dos agressores, que geralmente são aqueles que respondem pela avaliação da vítima”.

Os autores demonstram que os servidores recém-ingressos podem ser percebidos como subalternos ou ainda pouco integrados à cultura organizacional, o que favorece situações de potenciais abusos por parte de superiores. Por sua vez, os servidores em final de carreira tendem a apresentar maior estabilidade, autonomia e domínio do funcionamento institucional, fatores que reduzem sua vulnerabilidade e, conseqüentemente, a percepção ou a ocorrência de situações de assédio moral

Sobre a ocorrência de assédio sexual, discriminação e *stalking*, as médias apontaram percepções que variam de “nunca” a “raramente” entre os respondentes das faixas de 1 a 3 anos de serviço e de final de carreira (acima de 36 anos). Especificamente no caso do *stalking*, cuja ocorrência é constantemente avaliada entre “nunca” e “raramente”, essa percepção pode estar associada ao desconhecimento teórico sobre a natureza dessa conduta.

No que diz respeito à concordância de que as “ações preventivas promovem os princípios éticos e constitucionais”, considerando a faixa entre os 11 aos 30 anos, que concentram o maior número de respondentes e representam o período laboral mais ativo, a média ficou entre 4,32 e 4.44, indicando que “concordam” com a afirmação; já quando a inclusão das “ações punitivas” a média se reduz para 3,52 a 3.75, tangenciando uma indiferença. Relembrando que a Tabela 15 apresenta dados em que a grande maioria (45,9%) discorda quando se afirmar que as ações punitivas são mais eficazes que ações preventivas.

No comparativo entre a faixa de 1 a 3 anos de serviço e a de final de carreira (acima de 36 anos), observa-se que os iniciantes na carreira estão plenamente de acordo com ambas as questões, média 5; o servidores em com mais tempo de serviço, 4 a 36+ anos, em média “concordam”, com que as ações preventivas são efetivas na promoção da ética e LIMPE, média 4.14, mas quando inclui as ações “punitivas” a média se reduz nessas idades, se aproximando da indiferença.

Esses resultados corroboram a pesquisa de mestrado de Pereira (2025) que evidenciou, a partir das entrevistas, que os respondentes reconhecem maior efetividade nas ações preventivas em comparação às punitivas. O autor concluiu: *“a atuação preventiva da Corregedoria efetivamente fortalece a Governança Pública no Estado do Rio de Janeiro (...), enquanto a persistente percepção punitiva das Corregedorias dificulta sua plena integração como instrumentos de Governança Pública”* (Pereira, 2025, p. 109).

Tabela 22: Percepção, por tempo de serviço: feitos ações/ocorrência condutas impróprias

| Variável | Tempo Serviço Público | N | M | Dp |
|---|-----------------------|----|------|-------|
| Percepção-Ocorrência do Assédio Moral | 1-3 | 1 | 4.00 | 0.000 |
| | 4-10 | 3 | 2.67 | 1.155 |
| | 11-20 | 31 | 2.87 | 0.885 |
| | 21-30 | 16 | 2.81 | 1.167 |
| | 31-35 | 3 | 3.67 | 0.577 |
| | 36+ | 7 | 2.43 | 0.976 |
| Percepção-Ocorrência do Assédio Sexual | 1-3 | 1 | 1.00 | 0.000 |
| | 4-10 | 3 | 2.33 | 0.577 |
| | 11-20 | 31 | 2.00 | 0.894 |
| | 21-30 | 16 | 2.13 | 1.025 |
| | 31-35 | 3 | 3.00 | 1.000 |
| | 36+ | 7 | 1.86 | 0.900 |
| Percepção-Ocorrência Discriminação | 1-3 | 1 | 1.00 | 0.000 |
| | 4-10 | 3 | 2.33 | 0.577 |
| | 11-20 | 31 | 1.97 | 0.912 |
| | 21-30 | 16 | 2.31 | 1.078 |
| | 31-35 | 3 | 2.67 | 0.577 |
| Percepção-Ocorrência do Stalking | 36+ | 7 | 1.86 | 0.378 |
| | 1-3 | 1 | 1.00 | 0.000 |
| | 4-10 | 3 | 2.00 | 1.000 |
| | 11-20 | 31 | 1.84 | 1.068 |
| | 21-30 | 16 | 1.75 | 0.856 |
| Ações Preventivas promovem princípios Éticos a (LIMPE) e reduzem custo do PAD (P20) | 31-35 | 3 | 2.00 | 1.000 |
| | 36+ | 7 | 1.71 | 0.756 |
| | 1-3 | 1 | 5.00 | 0.000 |
| | 4-10 | 3 | 3.67 | 1.528 |
| | 11-20 | 31 | 4.32 | 0.945 |
| Em geral, ações punitivas e preventivas têm contribuído para a Ética e a LIMPE(P20) | 21-30 | 16 | 4.44 | 0.512 |
| | 31-35 | 3 | 4.67 | 0.577 |
| | 36+ | 7 | 4.14 | 1.215 |
| | 1-3 | 1 | 5.00 | 0.000 |
| | 4-10 | 3 | 3.00 | 1.000 |
| | 11-20 | 31 | 3.52 | 1.262 |
| | 21-30 | 16 | 3.75 | 1.000 |
| | 31-35 | 3 | 4.67 | 0.577 |
| | 36+ | 7 | 3.00 | 1.155 |

Fonte: Elaboração própria

3.4 Desafios das Ações de Corregedorias

O questionário também teve como finalidade captar os principais desafios enfrentados pelas ações de correição na promoção da ética no contexto da Administração pública. Com a vivência prática na área, identificaram-se barreiras que vão além da limitação orçamental, frequentemente mencionada, destacando-se, sobretudo, a insuficiente valorização institucional das Corregedorias setoriais. Considerando essa percepção, a Parte V do instrumento de coleta de dados incluiu, na questão 27, uma série de afirmações estruturadas em escala de Likert, com o objetivo de avaliar a opinião dos respondentes quanto a esses aspectos. Com base na análise da tabela e na estatística descritiva (tabela 23), observa-se que as afirmações 8 e 9, que tratam respectivamente da "insuficiência de recursos financeiros com redução de funções (subsídios)" e da "insuficiência de recursos humanos", apresentaram predominância nas respostas "Concordo" (4) e "Concordo plenamente" (5). Esse

padrão é corroborado pelas médias de 3.73 e 4.21 pontos, indicando concordância significativa dos respondentes quanto a esses problemas.

Por outro lado, nas afirmações 19 e 21, que abordam a "necessidade de apoio e falta de ações preventivas e orientações técnicas da CGU" e a "constante perda de prazos prescricionais", a maioria das respostas concentrou-se em "Discordo", o que também é confirmado pela média de 2.55 e 2.52 pontos, respetivamente, sugerindo uma percepção de menor impacto ou desacordo com essas afirmações. As afirmações 4,11,12,13 e 14, que tratam de dificuldades como o contacto com acusados/testemunhas e a interlocução ou ausência de respostas por parte de órgãos como MPF, TCU, CGU e o Poder Judiciário, apresentaram predominância na resposta "Nem discordo, nem concordo" (3). A respetiva média atingiu 3.00, 2.95, 3.08,3.05 e 2.88 pontos, respetivamente. Por fim, nas questões 15, 16, 17 e 18 que abordam a "ausência de canais ágeis de comunicação com órgãos como PF, MPF, TCU e o Judiciário; insuficiência de normativos"; "excesso de demanda por parte do MPF/PJ"; e "denúncias genéricas ou motivadas politicamente" predominou a resposta 'Concordo' (4), com média de 3 pontos para as questões 15 e 16 e média de 3.15 e 2.85 pontos para as questões 17 e 18, com a média foi de 3.33 e 3.74 o que indica um reconhecimento mais acentuado desses problemas nas duas últimas questões.

Tabela 23: Análise Descritiva dos dados

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|----|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|----------|-----------|
| 1 | 9 (22,5%) | 8 (20%) | 8 (20%) | 13 (32%) | 2 (5%) | 2.77 | 1.271 |
| 2 | 6 (15%) | 6 (15%) | 7 (17,9%) | 11 (28,2%) | 9 (23,1%) | 3,28 | 1.395 |
| 3 | 2 (5%) | 5 (12,5%) | 12 (30%) | 16 (40%) | 5 (12,5%) | 3.42 | 1.035 |
| 4 | 4 (10%) | 9 (22,5%) | 13 (32,5%) | 11 (27,5%) | 3 (7,5%) | 3.00 | 1.109 |
| 5 | 5 (12,5%) | 3 (7,5%) | 10 (25%) | 15 (37,5%) | 7 (17,5%) | 3.40 | 1.236 |
| 6 | 3 (7,7%) | 2 (5,1%) | 12 (30,8%) | 16 (41%) | 6 (15,4%) | 3.51 | 1.073 |
| 7 | 5 (12,5%) | 6 (15%) | 8 (20%) | 13 (32,5%) | 8 (20%) | 3.33 | 1.309 |
| 8 | 3 (7,5%) | 3 (7,5%) | 10 (25%) | 10 (25%) | 14 (35%) | 3.73 | 1.240 |
| 9 | 2 (5,1%) | 1 (2,6%) | 6 (15,4%) | 8 (20,5%) | 22 (56,4%) | 4.21 | 1.128 |
| 10 | 8 (20%) | 4 (10%) | 11 (27,5%) | 13 (32,5%) | 4 (10%) | 3.02 | 1.291 |
| 11 | 4 (10%) | 9 (22,5%) | 15 (37,5%) | 9 (22,5%) | 3 (7,5%) | 2.95 | 1.085 |
| 12 | 3 (7,7%) | 7 (17,9%) | 14 (35,9%) | 14 (35,9%) | 1 (2,6%) | 3.08 | 0.984 |
| 13 | 4 (10%) | 6 (15%) | 15 (37,5%) | 14 (35%) | 1 (2,5%) | 3.05 | 1.011 |
| 14 | 4 (10%) | 9 (22,5%) | 16 (40%) | 10 (25%) | 1 (2,5%) | 2.88 | 0.992 |
| 15 | 4 (10%) | 5 (12,5%) | 14 (35%) | 15 (37,5%) | 2 (5%) | 3.15 | 1.051 |
| 16 | 7 (17,9%) | 9 (23,1%) | 8 (20,5%) | 13 (33,3%) | 2 (5,1%) | 2.85 | 1.226 |
| 17 | 4 | 6 | 9 | 15 | 6 | 3.33 | 1.207 |

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | M | Dp |
|----|-------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------|-------|
| | (10%) | (15%) | (22,5%) | (37,5%) | (15%) | | |
| 18 | 1 (2,6%) | 4 (10,3%) | 10 (25,6%) | 13 (33,3%) | 11 (28,2%) | 3.74 | 1.069 |
| 19 | 8 (20%) | 13 (32,5%) | 9 (22,5%) | 9 (22,5%) | 1 (2,5%) | 2.55 | 1.131 |
| 20 | 6 (15%) | 7 (17,5%) | 13 (32,5%) | 9 (22,5%) | 5 (12,5%) | 3.00 | 1.240 |
| 21 | 10 (25%) | 11 (27,5%) | 10 (25%) | 6 (15%) | 3 (7,5%) | 2.52 | 1.240 |

Fonte: Elaboração própria

3.4.1 Outros desafios e barreiras das Ações Corretivas

Os respondentes citam a presença de outros desafios que na verdade são barreiras que incidem de forma significativa sobre a condução dos processos administrativos disciplinares. A desmotivação financeira, associada à limitação de cargos comissionados e de gratificações, constituem um dos principais fatores que comprometem a eficácia na execução dessas atividades. Ressalte-se que tais processos possuem caráter obrigatório, sendo, a princípio, irrecusáveis e independentes de autorização prévia de autoridade hierárquica (Lei 9784/99, Brasil, 1999).

Os respondentes manifestaram que a existência de pressão institucional decorrente da necessidade de atender à elevada demanda, pode ocasionar desgaste nas relações interpessoais e gerar conflitos entre colegas. Outro aspecto identificado com barreiras refere-se à distribuição desigual dos processos, fluxo administrativos confusos, bem como à insuficiência de servidores devidamente capacitados para o exercício das atribuições relacionadas. Observa-se que a constante capacitação das pessoas é o que traz a melhoria contínua no desempenho dos Processos (Chiavenato, 2014).

A necessidade de atualização da legislação, citada duas vezes, são diplomas que cabem ao Órgão Central, CGU, encaminhar tais atualizações ao Congresso Nacional, uma vez que o Regime Jurídico do Servidores Públicos Lei 8112/90 foi promulgada pelo Congresso em 1990.

3.4.2 Ações corretivas e benefícios para a CRG- opinião dos respondentes

Entre os pontos destacados pelos respondentes, sobressaiu a opinião que se deve focar mais na “transparência ativa das decisões que são tomadas, para que as pessoas entendam que condutas vêm sendo punidas, e os detalhes técnicos e práticos do caso”. É de extrema importância o conhecimento das irregularidades e condutas impróprias para evitar e combater adequadamente da forma mais justa para a Administração e para os funcionários. A valorização do servidor que integra as comissões de procedimentos disciplinares, considerada fundamental para o fortalecimento da atividade correccional.

Ressaltou-se, ainda, como valorização dos funcionários, a necessidade de reforçar o efetivo da Corregedoria, bem como de disponibilizar recursos financeiros capazes de atrair servidores e ampliar o quadro de pessoal para o exercício de funções específicas no órgão (FCE/CCE/GSISTE). Os participantes enfatizam a importância de estabelecer medidas que ampliem o comprometimento dos gestores com as ações voltadas à correição.

Outro recurso mencionado, considerado de grande relevância, refere-se à utilização da Inteligência Artificial (IA) nos fluxos de trabalho e na gestão da distribuição de processos. Tal medida poderia

contribuir para equilibrar a divisão de tarefas, minimizar a sobrecarga e reduzir os riscos de adoecimento dos servidores.

Adicionalmente, ressaltou-se a importância da realização de levantamentos voltados à identificação das principais causas de instauração e de aplicação de punições em processos administrativos disciplinares para implementar ações preventivas. Ressaltou-se, também, a prioridade na adoção de (TAC) como medida alternativa para servidores que incorram em pequenos deslizes, evitando, assim, sanções desproporcionais e perda de bons profissionais. Esta última observação, evidenciada nos dados estatísticos desta investigação, demonstra a opção dos respondentes pela prevalência da utilização do TAC sempre que possível, ou seja, nos casos de menor potencial ofensivo, passíveis de sanções como advertência ou suspensão de até 30 dias.

Outra opinião aponta a definição do SisCor como sistema estruturante e a adoção de práticas de gestão mais organizadas pelas Corregedorias. Por fim, os respondentes indicaram a necessidade de intensificar ações voltadas à prevenção e ao aprofundamento do conhecimento sobre a legislação correlata. A predominância das ações preventivas, da mesma forma, foi identificada nos dados estatísticos desta pesquisa.

Ressalta-se que a CGU divulga, em transparência ativa, as irregularidades ocorridas e os resultados dos Processos Administrativos Disciplinares de todo o Governo Federal, por meio do *Painel Correição em Dados* (CGU, 2023). Essa divulgação é de extrema importância, pois permite o conhecimento de vários dados a respeito das irregularidades administrativas, das condutas impróprias no ambiente laboral, números de processos instaurados, bem como todas as penalidades aplicadas, possibilitando a adoção de medidas que previnam e combatam tais práticas de maneira justa, tanto para a Administração quanto para os servidores. Nesse contexto da prevenção, o Ministério da Educação tem implementado diversas campanhas de prevenção ao assédio, por meio de palestras, cursos e outras ações de conscientização. De forma complementar, a CGU também promove, com frequência, iniciativas semelhantes no âmbito dos Ministérios. No contexto do aperfeiçoamento e capacitações é importante destacar que a CGU instituiu, desde 2020, o Programa de Desenvolvimento e Aperfeiçoamento Contínuo (Prodea) em Corregedoria com vistas a desenvolver competências e habilidades de servidores que atuam em atividades da área correcional.

O instrumento de análise preliminar para a admissibilidade da denúncia, juntamente com o (TAC), constitui uma etapa e uma prática já adotada no apuramento de condutas de média e baixa gravidade, com a finalidade de evitar a instauração de processos morosos. Procedimentos extensos para pequenas condutas de média e baixa gravidade são compreendidos como potenciais geradores de danos indiretos ao funcionário e à sua carreira. Ademais, a utilização desses mecanismos promove a economicidade, contribui para a eficiência da Administração Pública e evita a perda de bons profissionais.

Destaca-se, ainda, a pertinência da recomendação de esclarecer, delimitar e dividir com igualdade, as atividades desempenhadas pelos servidores no setor, uma vez que a ausência dessa definição - sintetizada na percepção de que “todos analisam tudo” - pode favorecer situações de assédio moral.

3.5 Validação das Hipóteses de Investigação

A Tabela 24 resume os resultados obtidos para as hipóteses de investigação relacionadas com os ilícitos administrativos e ações correcionais estudadas e definidos no ponto 2.1. (p.36). O resultado e a validação ou não da hipótese de investigação foi apresentada através do *p-value*. Para a realização destes testes assumiu-se um nível de significância de 5%.

Tabela 24: Validação das Hipóteses de Investigação

| | Hipóteses de Investigação | Teste estatístico | <i>p-value</i> | Resultado |
|----|---|-------------------|----------------|--------------|
| H1 | Existem diferenças por tempo de serviço relativamente ao conhecimento das funções que desempenha a CRG no Órgão. | Kruskal Wallis | 0.101 | Não validada |
| H2 | Existem diferenças por natureza do cargo atual relativamente ao conhecimento sobre as funções desempenha a CRG no Órgão. | Kruskal Wallis | 0,331 | Não validada |
| H3 | Existem diferenças por situação funcional relativamente ao conhecimento dos conflitos causados pelas diversas irregularidades | Kruskal Wallis | 0,784 | Não validada |
| H4 | Existem diferenças por nível de formação académica relativamente à satisfação geral com a CRG | Kruskal Wallis | 0,347 | Não validada |
| H5 | Existem diferenças por nível de formação académica relativamente à satisfação geral com a CGU | Kruskal Wallis | 0,145 | Não validada |
| H6 | Existem diferenças de perceção por tempo de serviço se as ações preventivas adotadas pelo Ministério podem impactar positivamente (mitigação) nos Assédios moral, sexual, discriminação, stalking, demais irregularidades graves ou de baixa/média gravidade. | Kruskal Wallis | 0,829 | Não validada |
| H7 | Existem diferenças de perceção por género se as ações preventivas adotadas pelo órgão podem impactar positivamente(mitigação) das irregularidade e condutas improprias promovendo a ética e a LIMPE | Mann - Whitney | 0.499 | Não validada |
| H8 | Existem diferenças por situação funcional sobre a perceção de que as ações punitivas e preventivas têm contribuído significativamente para a promoção de uma cultura ética e a proteção dos princípios constitucionais da Administração pública (LIMPE). | Kruskal Wallis | 0,955 | Não validada |

| | Hipóteses de Investigação | Teste estatístico | p-value | Resultado |
|-----|--|--------------------------|----------------|------------------------------------|
| H9 | Existem diferenças de percepção por tempo de serviço de que as ações punitivas e preventivas têm contribuído significativamente para a promoção de uma cultura ética e a proteção dos princípios constitucionais da Administração pública (LIMPE). | Kruskal Wallis | 0.183 | Não validada |
| H10 | Existe correlação significativa entre o grau de Satisfação com a atuação da CRG em relação a cada Irregularidades e Condutas impróprias, graves ou de menor potencial ofensivo e o grau de Satisfação geral com a atuação da CRG na promoção da ética e dos Princípios constitucionais (LIMPE). | Spearman | p<0,05 | Forte 0.732 - 0.913 Validada |
| H11 | Existe correlação significativa entre o grau de Satisfação com a atuação da CGU em relação a cada Irregularidades/Condutas impróprias, graves ou de menor potencial ofensivo e o grau de Satisfação geral com a Corregedoria Geral da União (CGU) na promoção da ética e dos Princípios constitucionais (LIMPE). | Spearman | p<0,05 | Forte 0.641 - 0.956 Validada |

Fonte: elaboração própria

Realizou-se o teste de- Mann-Whitney para verificar se havia diferenças significativas por género em relação à percepção do Impacto das ações preventivas na promoção da ética e da LIMPE entre homens e mulheres. O teste de Mann-Whitney é uma alternativa ao teste t para amostras independentes, mas, por se aplicar a variáveis não normalmente distribuídas, não compartilha os mesmos pressupostos (Conover & Iman, 1981). Houve 28 observações no grupo homem e 33 observações no grupo mulher.

O resultado do teste Mann-Whitney, Tabela 24, não foi significativo com base em um valor alfa de 0,05, $p > 0,05$ ($H7 p = 0,499$), indicando que não há diferenças estatisticamente significativa da percepção por género do impacto das ações preventivas na promoção da ética e da LIMPE. Nesse caso, analisando a Tabela 25 referente à análise descritiva, percebe-se que a média do grupo homem (4,21) não foi significativamente diferente da média do grupo mulher (4,42).

Tabela 25: Análise descritivas das Ações Preventivas por género

| | Grupo | N | Média | Dp |
|--|--------------|----------|--------------|-----------|
| Ações Preventivas promovem princípios Éticos a (LIMPE) e reduzem custo do PAD. | F | 33 | 4.42 | 0.792 |
| | M | 28 | 4.21 | 0.995 |

Fonte: Elaboração própria

Para os demais questões, o teste Kruskal-Wallis é o indicado devido aos vários grupos existentes em relação a verificar se havia diferenças significativas em relação ao conhecimento das ações de Corregedorias, e a percepção de conflitos existentes no ambiente laboral, por tempo de serviço natureza do cargo e situação funcional; existe diferença de satisfação Geral com a CRG e CGU por nível de formação académica; existe diferença de percepção do Impacto positivo das ações preventivas na mitigação das Irregularidades administrativas e condutas impróprias graves ou não) por tempo de serviço; existe diferença de percepção, por tempo de serviço e situação funcional, dos

efeitos significativos das ações preventivas e de correção na promoção da ética e proteção da LIMPE.

O teste Kruskal-Wallis, é uma alternativa não paramétrica ao teste ANOVA de uma via e não compartilha das suposições de distribuição da ANOVA para variáveis não normais (Conover & Iman, 1981).

Este teste informa apenas se existe ao menos uma diferença significativa entre as médias dos grupos, mas não aponta quais grupos diferem entre si, ou seja, indica se há ou não diferenças globais entre os grupos, sem revelar onde elas se encontram. Por isso, são necessários testes post-hoc para comparações par a par.

Com a realização do teste Kruskal-Wallis observa-se que, a um nível de significância de 5%, não existem evidências estatisticamente significativas, $p < 0,05$, que permitam afirmar a existência de diferenças de percepção, relativamente às hipóteses já nomeadas.

O teste post-hoc Dwass Steel Critchlow Fligner (DSCF) permite identificar especificamente quais pares de grupos apresentam diferenças estatisticamente significativas após um teste Kruskal-Wallis.

Nas demais tabelas, Anexo A, demonstra-se por comparações múltiplas, através do teste Dwass Steel Critchlow Fligner de que não há diferenças entre as percepções por idade, natureza do cargo, situação funcional, e tempo de serviço.

Correlação de Spearman

Para verificar a correlação entre o grau de satisfação com a atuação das CRG setoriais e da CGU em relação a cada irregularidades e condutas impróprias, graves ou de menor potencial ofensivo e o grau de satisfação geral com a mesma CRG e CGU na promoção da ética e LIMPE utilizou-se a Correlação de Spearman.

“Em estatística, correlação de valor r significa coeficiente de correlação, que é a medida estatística da força de uma relação entre duas variáveis” (Deborah, 2023). Enquanto a correlação de Pearson avalia relações lineares, a correlação de Spearman avalia relações monótonas.

A correlação de Spearman é uma estatística não paramétrica que mede a dependência entre postos de duas variáveis (Lima, 2021). Conforme Lima (2021), não existe consenso com o tamanho do efeito, citando Cohen (1992), e Rumsey (2023). Ao procurar o artigo de Rumsey, (2023), de facto são apresentadas as seguintes sugestões de tamanhos de efeito como $r_s = \pm 1$ como relação linear perfeita; $\pm 0,70$ relação forte; $\pm 0,50$ relação moderada; $\pm 0,30$ relação fraca e 0 ausência de relação. Dantas, *et al.* (2024) e Baba, *et al.* (2014) consideram 0 a 0,19 (muito fraca); 0,20 a 0,39 (fraca); 0,40 a 0,69 (moderada); 0,7 a 0,89 (forte) e $> 0,9$ (muito forte).

Com a realização do teste correlação de Spearman, observa-se que, a um nível de significância de 5%, existem evidências estatisticamente significativas, $p < 0,05$, que permite afirmar a existência de Correlação positiva entre a satisfação com a CRG e as respectivas variáveis. A Correlação mostrou-se forte (0,70 a 0,89) em relação à atuação da CRG setorial em cada irregularidade e a satisfação Geral com a mesma CRG na promoção da ética e da LIMPE. (Vide Tabela - Anexo A)

Em relação à CGU, a correlação, na sua maioria, mostrou-se forte e positiva (0,70 a 0,8). Em relação a “discriminação” a Correlação com a satisfação geral com a CGU na promoção da ética e da LIMPE se mostrou moderada (0,641). (*Vide* Tabela - Anexo A).

3.6 - Discussão dos resultados

Os dados coletados revelam que mais da metade dos servidores que responderam de livre vontade eram mulheres (54,1%), o que reforça a importância da pesquisa considerando que elas são, historicamente, as maiores vítimas de assédio sexual, assédio moral e discriminação. *“Há altos índices de assédio moral vivenciado por mulheres nos ambientes corporativos: índices que refletem o machismo enraizada na sociedade brasileira. Dados extraídos do Dossiê Violência contra as mulheres indicam que “76% das mulheres já sofreram violência e assédio no trabalho” (Silva, et. al., 2022, p.722). Andrade e Silva (2018, p.03) afirma que estudos demonstram que “(...) as mulheres são as que mais sofrem com o assédio moral. Para elas, os abusos e as agressões verbais estão nas piadas grosseiras sobre vestuários e aparência física (...) já para os homens, nas piadas relacionadas à virilidade, à capacidade de trabalhar e à manutenção da subsistência familiar”.*

A maioria dos servidores participantes possuem idade superior a 36 anos e tempo de serviço entre 11 e 20 anos. No que se refere à escolaridade, a maior parte tem formação de nível superior (96,7%). Destes, 77% possuem especialização/MBA, mestrado e doutoramento. Além disso, 57,4% dos participantes pertencem ou já pertenceram à área correcional, evidenciando que são servidores com boa formação e experiência sobre o assunto estudado.

Inicialmente, procedeu-se a uma abordagem sobre o conhecimento das ações de corregedorias e o conhecimento da existência de irregularidades nos ministérios. Observou-se que as ações da CRG são conhecidas, a percepção de conflitos são perceptíveis mais em relação ao assédio moral, cuja temática é mais reconhecida entre os respondentes, ainda que ocorra com eventualidade.

As demais condutas consideradas impróprias — assédio sexual, discriminação e stalking —, conforme demonstrado nas Tabelas 21 e 22, apresentam frequência de ocorrência situada entre os níveis “nunca” e “raramente” entre servidores com tempo de serviço variando de 4 até mais de 36 anos. No que concerne à variável etária, observa-se homogeneidade na percepção dos respondentes.

Sobre o *stalking* (*perseguição grave*), percebe-se que, embora nas denúncias de assédio moral sejam frequentemente citados atos de “perseguição”, o termo ainda parece pouco conhecido no serviço público, sendo muitas vezes confundido com o próprio assédio moral. O *stalking*, fora do ambiente laboral, é crime e configura-se como uma conduta grave de perseguição insistente às vítimas, na maioria das vezes, mulheres. Contudo, é importante considerar que essa prática também pode ocorrer dentro do serviço público, especialmente em situações que envolvem relações entre cônjuges ou ex-cônjuges que compartilham o mesmo ambiente de trabalho.

Observa-se, entretanto, a ausência de normas e orientações específicas que tratem dessa conduta no âmbito laboral público acerca dessa forma de “perseguição”, embora sua ocorrência seja real e relevante, atingindo majoritariamente as mulheres (JUSBRASIL, 2024).

Em relação à instauração de PAD, percebeu-se certa dúvida quanto aos efeitos benéficos dessas medidas e sua contribuição para o convívio social no ambiente de trabalho. Contudo, houve consenso quanto à relevância dos PADs para o esclarecimento dos factos, sendo a apuração geralmente de conhecimento da maioria. Quanto ao TAC, a maioria dos respondentes

demonstraram familiaridade com o termo e percebe o seu caráter educativo e benéfico para o ambiente institucional. O TAC, na opinião de um respondente, preserva um bom profissional que, por um descuido, cometeu um pequeno deslize na sua conduta laboral, sem caracterizar uma infração grave.

Durante o desenvolvimento das ações correcionais, verificou-se que os servidores reconhecem maior eficácia nas medidas preventivas em comparação às punitivas. Tais medidas contribuem significativamente para a mitigação de irregularidades administrativas e condutas impróprias, fortalecendo a ética e os princípios da LIMPE, além de promoverem a economia processual ao reduzirem a necessidade de sanções disciplinares. Ademais, não foram identificadas diferenças de percepção entre os servidores quanto ao tempo de serviço, gênero ou situação funcional.

Herigoyen (2002), em sua entrevista, afirma que uma lei é muito importante, mas não é suficiente sendo fundamental se antecipar para evitar este tipo de agressão e fazer um trabalho preventivo para que haja cada vez menos assédio moral.

Sobre a implantação de Corregedorias sólida nos órgãos, os servidores concordaram que tais estruturas reforçam a cultura da integridade, fortalecem a governança e promovem a ética e os princípios da LIMPE na Administração Pública.

De modo geral, os servidores demonstraram-se satisfeitos com as ações das CRGs setoriais e a CGU, no tocante ao combate, normatização e às orientações relacionadas aos ilícitos administrativos e condutas impróprias. Ou seja, há um nível satisfatório de confiança na atuação correcional, tanto no âmbito do próprio órgão (CRGs), quanto no Órgão Central do Sistema de Correição, a (CGU).

Entretanto, os principais desafios identificados nas ações correcionais foram a insuficiência de recursos financeiros e humanos, a ausência de canais ágeis de interlocução com órgãos como Poder Judiciário, Polícia Federal-PF, Ministério Público Federal e Tribunal de Contas da União, a carência de normativos específicos, o excesso de demandas dirigidas ao MPF/PJ e a recorrência de denúncias genéricas ou com motivações políticas.

Apesar da análise ser predominantemente descritiva, alguns testes estatísticos foram aplicados. Os resultados demonstraram boa percepção quanto ao conhecimento das funções das Corregedorias tanto por tempo de serviço quanto por natureza do cargo. A existência de conflitos são perceptíveis nos Ministérios não permite confirmar que há diferenças desta percepção por situação funcional. O desempenho da CRG/CGU, no geral, é satisfatório e com alta correlação positiva com o combate, normatização e orientação às irregularidades e condutas improprias, não havendo diferenças de satisfação por formação acadêmica.

Conclusões, Limitações e Futuras Linhas de Investigação

O presente estudo analisou as ações corretivas à luz dos princípios éticos e constitucionais da Administração Pública, sob a perspectiva dos servidores. Investigou-se se as medidas de competência das Corregedorias — sejam elas preventivas, sancionatórias ou alternativas voltadas ao ajustamento de conduta — são efetivamente conhecidas pelos funcionários e se tais órgãos têm demonstrado atuação concreta no enfrentamento das irregularidades administrativas. Verificou-se, ainda, se essas ações contribuem para a preservação do interesse público, seja por meio da prevenção, seja pela apuração de práticas irregulares, assédios ou condutas discriminatórias. Também se procurou identificar o nível de conhecimento e de satisfação dos servidores em relação às atividades desenvolvidas pelas Corregedorias setoriais e pela Controladoria-Geral da União, bem como compreender os desafios enfrentados pela atividade corretiva no âmbito da gestão pública.

A motivação para a pesquisa decorreu do aparente aumento de denúncias envolvendo condutas inadequadas, tais como assédio moral, assédio ou importunação sexual, discriminação e *stalking*, em especial contra mulheres servidoras públicas, além do agravamento das demais irregularidades administrativas. Diante desse cenário, torna-se cada vez mais necessário que as instituições governamentais estejam alinhadas às exigências da sociedade contemporânea, comprometendo-se com a ética, a transparência e a responsabilidade na gestão pública, com ênfase no fortalecimento da gestão de pessoas.

No contexto da Esplanada dos Ministérios, as Corregedorias, junto aos demais órgão de controle, desempenham uma função estratégica na preservação da ordem institucional e na promoção da conformidade legal (*compliance*). Atuam como instâncias de controle interno e vão além da mera identificação de irregularidades e sua correção, sendo também responsáveis pela implementação de medidas preventivas que contribuem, de forma decisiva, para a integridade administrativa, sempre em consonância com os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, previstos no artigo 37 da CF/88.

A análise desenvolvida ao longo deste trabalho evidencia que a atuação das Corregedorias vai além das atividades punitiva, consolidando-se como agentes essenciais na construção de uma cultura organizacional pautada pela ética, legalidade e transparência.

No âmbito mais amplo da Administração pública, a promoção da ética e da moralidade é fundamental para assegurar a confiança da sociedade e a eficiência das instituições estatais. Observando as respostas dos participantes verificar-se que as Corregedorias, por meio de sua expertise em apuração disciplinar, estão aptas a investigar e combater condutas que violam tais princípios constitucionais, como assédio moral, assédio sexual, discriminação, *stalking*, e irregularidades administrativas diversas, sendo elas graves ou de baixo potencial ofensivo. A aplicação de medidas preventivas e sancionatórias, pautadas em normas legais e boas práticas, reforça a governança com a responsabilização dos agentes públicos, promovendo um ambiente organizacional mais íntegro e respeitoso.

Ressalte-se que a omissão diante de tais condutas representaria grave risco, pois comprometeria a confiança social na Administração pública, deterioraria o ambiente organizacional e poderia ocasionar prejuízos relevantes ao erário, em afronta aos princípios constitucionais e éticos que regem a gestão pública.

A pesquisa demonstrou que os servidores públicos reconhecem a efetividade das ações corretivas implementadas pelas Corregedorias, frente às irregularidades analisadas, manifestando preferência por medidas de caráter preventivo e, quando admissível, pela utilização dos TAC.

O tamanho reduzido da amostra limitou a precisão na identificação das condutas impróprias, que se manifestaram, em sua maioria, como “ocorrências eventuais”. Esse foi o caso do assédio moral, que pode estar alinhado aos dados do TST, os quais registraram um aumento de 5% entre 2022 e 2023. Já o assédio sexual, classificado nesta pesquisa como ocorrência “rara”, pode não refletir a realidade apontada pelo TST, que indicou crescimento de 44% naquele mesmo período. Quanto às práticas de discriminação e *stalking*, embora tenham sido registradas, não se mostraram expressivas. A realidade da Corregedoria, onde o autor exerce suas atividades, é marcada pelo

recebimento de diversas denúncias irregularidade em contratações públicas, assédio moral e perseguição. Contudo, muitas vezes, a dificuldade de comprovação desses casos frequentemente gera frustração e contribui para o aumento dos registros de “arquivamento”.

Esta investigação apresenta limitações, passíveis de serem ultrapassadas, nomeadamente: apesar de muitos diplomas e legislações, existe escassez de estudos e publicações sobre o assunto; a aplicação do questionário via internet restringiu a amostra, uma vez que, além do questionário ser extenso, os respondentes foram unicamente funcionários públicos em período laboral, o que muitas vezes não é favorável devido os compromissos com as atividades do dia a dia do Órgão.

Como sugestões para futuras linhas de investigação, propõe-se o aprofundamento dos estudos comparativo entre os diferentes órgãos da Administração pública federal, órgão da Administração Estadual e Municipal quanto às práticas correcionais. Também seria relevante estudar novas formas de ações preventivas a ser implantadas nos Órgão, relativo à prevenção às condutas impróprias e demais ilícitos administrativos. Para além do descrito, será relevante investigar, de forma aprofundada, a presença do *stalking* na Administração Pública para subsidiar a construção de normativos e instrumentos específicos voltados ao ambiente laboral, nos moldes do *Guia Lilás*. Com uma amostra mais abrangente, poder-se-ia analisar os impactos da atuação correcional no bem-estar do funcionário público, especialmente na percepção das servidoras - mulheres -, bem como identificar ações capazes de aprimorar a atuação da Corregedoria Setorial e fortalecer sua valorização no âmbito correcional.

Referências Bibliográficas

- Almeida, H. (2016) Administração direta e Indireta - Direito Administrativo Disponível em: <https://www.estrategiaconcursos.com.br/blog/administracao-direta-e-indireta>. Consultado em 15 de janeiro de 2025.
- Amaral, D. F. (2006). Livro Curso de Direito Administrativo. Coimbra: Almedina.
- American Psychological Association. (2010). Publication manual of the American Psychological Association (6th ed.). Washington, DC: American Psychological Association.
- Andrade, C. B., & Assis, S. G. (2018). Assédio Moral no trabalho, gênero, raça e poder: revisão de literatura. Revista brasileira, saúde ocupacional pp. 43 e 11,. Disponível em <https://doi.org/10.1590/2317-6369000012917>. Consultado em 06 de setembro de 2025.
- Araújo, F. D. (2007). Os regimes jurídicos dos servidores públicos no brasil e suas vicissitudes históricas. Revista da Faculdade de Direito da UFMG. Belo Horizonte, nº 50, p. 143-169,
- Baba, R. K., Vaz, M. S., & Costa, J. D. (2014). Correção de dados Agrometereológicos utilizando Métodos. Revista Brasileira de Meteorologia, p. 515 - 526.
- Brito, J. R. (2009). Breve Histórico do Controle Interno do Poder Executivo Federal: Origem, evolução, modelo atual e visão futuro. Revista de negócio, Business Review. p. 1-24.
- Brochado, M., & Porto, L. M. (2023). Assédio moral no serviço público: panóptico da legislação brasileira. Revista de Direito Administrativo, 282(3), 205–248., Disponível em <https://doi.org/10.12660/rda.v282.2023.89570>. Consultado em 07 de agosto de 2025.
- Cachay, L. M., Couto, G., Pimentel, P., & Castanho, R. A. (2022). Internal Control and Its Application in Public Management: a Literature Review. WSEAS Transactions on Business and Economics, pp. 326-337, Consultado em 03 de fevereiro de 2025.
- Cadin, S. A., Guimaraes, F. R., Barbosa, M. V., & Monteiro, A. d. (2019). Controle interno na Administração Pública como ferramenta para economicidade de processos. disponível em <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/35622398.pdf>. consultado em 20 de março de 2025.
- Carvalho, F. d., & Sampaio, D. A. (2010). A administração pública: uma análise de sua história, conceitos e importância. Disponível em: <https://www.webartigos.com/artigos/a-administracao-publica-uma-analise-de-sua-historia-conceitos-e-importancia/37923/>. Consultado em 04 de fevereiro de 2025.
- Controladoria Geral da União. (2011). Orientações para implementação de unidades de corregedoria nos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. Disponível em: Repositório da CGU - Manuais: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/1803>. Consultado em 03 de fevereiro de 2025.

- Controladoria Geral da União.(2023a). CGU-Nota Técnica 1641/2023 Disponível em:<https://www.gov.br/corregedorias/pt-br/institucional/siscor/notas-tecnicas/nt-1641-2023>. Consultado em 03 de fevereiro de 2025.
- Controladoria Geral da União. (2023b). Painel Correição em Dados. Disponível em:<https://centralpainéis.cgu.gov.br/visualizar/corregedorias>. Consultado em 03 de fevereiro de 2025.
- Controladoria Geral da União. (2024). Perguntas frequentes: Controles Internos, Gestão de Riscos e Governança. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/acesso-a-informacao/perguntas-frequentes>. Consultado em 03 de fevereiro de 2025.
- Chaves, F. D., & Albuquerque, Í. P. (2019). Conceitos sobre a Administração Pública e suas contribuições para a sociedade. *Revista PUCSP*. 13(1), p.93-104,
- Chiavenato, I. (2014). Livro Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed, Manole.
- Conselho Nacional de Justiça. (2024). Em 3 anos justiça julgou mais de 400 mil casos de assédio moral e sexual. Disponível em:<https://www.cnj.jus.br/em-tres-anos-justica-do-trabalho-julgou-mais-de-400-mil-casos-de-assedio-moral-e-sexual/>. Consultado em 06 de fevereiro de 2025.
- Conselho Nacional de Controle Interno. (2010). CONACI- Diretrizes para o Controle Interno no Setor Público. Disponível em:<https://conaci.org.br/wp-content/uploads/2021/09/DiretrizesparaControleInternonoSetorPublico.pdf> Consultado em 05 de fevereiro de 2025.
- Conover, W. J., & Iman, R. L. (1981). Rank transformations as a bridge between parametric and nonparametric statistics. *The American Statistician*, 35(3), 124-129.
- Constituição Federal de 1988. (1988). Presidência da República do Brasil. Disponível em:https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Consultado em 05 de fevereiro de 2025.
- Dantas, F. X., Fernandes, G. M., Silva, J. L., & Gomes, P. V. (2024). Análise da correlação estatística das taxas de inadimplência e desemprego: um estudo no nordeste brasileiro para primeiro e segundo trimestre de 2024. *Revista Observatório de la economia latinoamericana*, n.2, p. 01-15. Curitiba.
- Deborah, J. R. (2023). Dummies a Walei Brand. What is r value correlation?: Disponível em:<https://www.dummies.com/article/academics-the-arts/math/statistics/how-to-interpret-a-correlation-coefficient-r-169792/> Consultado em 8 de fevereiro de 2025.
- Direção Geral da Administração e Emprego Público. (2018). Portugal Disponível em:<https://www.dgaep.gov.pt/index.cfm?OBJID=a5de6f93-bfb3-4bfc-87a2-4a7292719839&men=i>. Consultado em 10 de fevereiro de 2025.
- Filipe, P. D. (2018). A liderança na administração pública: Estudos representativos de perfis de liderança na administração direta e indireta do Estado. Dissertação de Mestrado apresentada no Instituto Universitário de Lisboa- ISCTE. Disponível

- em:<https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/18748>. Consultado em 10 de fevereiro de 2025.
- Fogaça, T. M. (2021). A impopularidade das corregedorias: projeção da sombra ou solidariedade? A imagem das corregedorias policiais. *Revista Susp, Brasília*, (1)1, p. 185-196.
- Freitas, A. L., & Rodrigues, S. G. (2005). A avaliação da confiabilidade de questionários: uma análise utilizando o coeficiente alfa de Cronbach., SP, Brasil, Disponível em:https://www.researchgate.net/publication/236036099_A_avaliacao_da_confiabilidade_de_questionarios_uma_analise_utilizando_o_coeficiente_alfa_de_Cronbach. Consultado em 17 de setembro de 2025.
- Freitas, J. P. (2019). O Presidencialismo de Coalisão diante do patrimonialismo. *Revista Húmus*.
- Hirigoyen, M. F. (2002). Entrevista Blog do I Seminário Internacional sobre Assédio Moral no Trabalho em 30/04/2002. São Paulo. Disponível em: <http://assediomoral.org.br/category/eventos/i-seminario-internacional-sobre-assedio-moral-no-trabalho/>). consultado em 15 de fevereiro de 2025.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2024). IBGE. Disponível em:https://anuario.ibge.gov.br/images/aeb/2023/s7/2_pdf/s7t2103.pdf. Consultado em 15 de fevereiro de 2025.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2025). Disponível em : cidades.ibge.gov/brasil/panorama. Consultado em 15 de fevereiro de 2025.
- Júnior, A. E. (2025). A Nova Gestão Pública (NGP): a teoria de administração pública do estado ultraliberal. Disponível em: www.publicadireito.com.br. acessado em 20 de junho de 2025.
- Júnior, J. F., Cabral, E. L., Souza, R. C., Bezerra, D. d., & Silva, P. T. (2024). Um estudo sobre o uso da escala de Likert na coleta de dados qualitativos e sua correlação com as ferramentas estatísticas, *Contribuciones a Las Ciencias Sociales*, 17(1), 360–376.
- Jamovi. (2025). The jamovi project (2025). Version 2.6. [Computer Software]. Disponível em:<https://www.jamovi.org>. Consultado em 15 de fevereiro de 2025.
- JusBrasil. (2024). *Stalking: A Violência invisível que ameaça a segurança e a privacidade*. Disponível em:<https://www.jusbrasil.com.br/artigos/stalking-a-violencia-invisivel-que-ameaca-a-seguranca-e-a-privacidade/2589077735>. Consultado em 15 de fevereiro de 2025.
- Köche, J. C. (2011). *Fundamentos de Metodologia Científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa*. Petrópolis, RJ, Vozes, pp. 1-185.
- Lei 9.962. Brasil (2000). Disciplina o regime de emprego público do pessoal da Administração federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. Disponível em:https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9962.htm. Consultado em 20 de março de 2025.

- Lei 9784, Brasil. (1999). Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. fev. 1999. https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9784.htm. Consultado em 10 de janeiro de 2025.
- Lei 8.112, Brasil (1990). Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112compilado.htm. Consultado em 2 de dezembro de 2025.
- Lima, F. V., & Silva, I. J. (2021). O papel correcional no contexto da integridade. Publicações da Escola Superior da AGU, 13(1): Disponível em: <https://revistaagu.agu.gov.br/index.php/EAGU/article/view/2888>. pp.217-243. Consultado em 22 de março de 2025.
- Lima, M. (2021). Psicometria online. O que é correlação de Spearman? : <https://www.blog.psicometriaonline.com.br/o-que-e-correlacao-de-spearman/>. Consultado em 25 de março de 2025.
- Manual de PAD, Brasil. (2021). Manual Processo Administrativo Disciplinar, 2021. Presidência da República -Controladoria Geral da União/CGU: Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/68219>.
- Manual de PAD, Brasil (2022). Manual Processo Administrativo Disciplinar, 2022. Repositório da CGU. <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/1803>.
- Manual do Sistema de Controle Interno do Poder executivo Federal (2021), , Brasilia-DF, disponível em: https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_bra_01_2001.pdf. Consultado em 16 de março de 2025.
- Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?. Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Portugal - Laboratório de Psicologia, 4(1): 65-90 (2006).
- Martins, A. E. (2023). O Artigo 37 da Constituição Federal Brasileira de 1988: Princípios da Administração Pública e sua Relevância Jurídica. jusbrasil: Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/o-artigo-37-da-constituicao-federal-brasileira-de-1988-principios-da-administracao-publica-e-sua-relevancia-juridica/1974784866>. Consultado em 27 de março de 2025.
- Meirelles, H. L., & Filho, J. E. (2016). Direito Administrativo Brasileiro. São Paulo: Malheiros, 42 ed., 968p.
- Mercês, L. S. (2019). Monografia: A correição e a transparência na administração penitenciária de Minas Gerais, sob a ótica da eficiência. Brasil, Universidade Federal de Minas Gerais: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/32305>.
- Organização Internacional do Trabalho. (2019). OIT, Convenção sobre a eliminação da violência e do assédio no Trabalho: Disponível em: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@ilo-lisbon/documents/genericdocument/wcms_729459.pdf

- Pereira, J. B. (2024). Administração Pública: conceitos, classificação e princípios. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/111466/administracao-publica-conceito-classificacao-e-principios>. Consultado em 28 de março de 2025.
- Pereira, L. C. (1996). Da Administração Pública à Gerencial. *Revista do Serviço Público* (47)1, pp. 1-28.
- Pereira, J. da R. (2025). *A função preventiva da Corregedoria no fortalecimento da governança pública*. Dissertação de Mestrado em Controladoria e Administração Pública, apresentada na Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Centro de Ciências Sociais, Faculdade de Administração e Finanças.
- Pietro, M. S. (2012). *Direito Administrativo*, 25º Ed. Atlas.
- Pietro, M. S. (2018). *Direito Administrativo*. RJ, Forense.
- Pinto, A. G. (2008). Os princípios mais relevantes do direito administrativo. *Revista da EMERJ*, n. 42, pp. 130-141. <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/54162>.
- Portaria Normativa nº 27/2022, de 11 de outubro. (2022). Diário Oficial da União 14/10/2022, Edição 196, Seção ,1 Página: 143, Brasília, Brasil: Controladoria Geral da União. Obtido de <https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-normativa-cgu-n-27-de-11-de-outubro-de-2022-435868760>. Consultado em 20 de março de 2025.
- Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social Família e Combate a Fome. (2024). Plano de Integridade. Disponível em: https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/governanca/integridade/plano-de-integridade/3_plano_de_integridade.pdf. Consultado em 28 de março de 2025.
- Nunes, T. S., Tolfo, S. d., & Pellegrini, P. G. (2021). Percepções de servidores públicos sobre os motivos da ocorrência do assédio moral. *Summa Psicológica UST*, 18(2), pp. 52-59. Disponível em <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9523307.pdf>. Consultado em novembro de 2025.
- Ramos, F. L. (2019). Ações de Controle promovidas pelas unidades correicionais dos órgão e entidades do Poder Executivo de Minas Geras: Importância, alcance e benefícios para a Gestão Pública. Trabalho de Especialização - Universidade Federal de Minas Gerais - MG.
- Ribeiro, G. F., Bassetto, P., Rocha, R. P., Kachba, Y. R., & Junior, A. B. (2021). Elaboração de um questionário de pesquisa: validação com especialistas e estudo com o coeficiente alfa de cronbach – aplicação no sistema brasileiro de franquias para classificação de métodos de previsão de demanda para novos produtos. *Produto & Produção*, n.3, p.38-68.*, p. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ProdutoProducao/article/download/112424/65006/493009>. Consultado em 30 de março de 2025.
- Rico, B. (1993). O papel da GCU no combate à corrupção: dez anos de atividade. Periódico da Pontifícia Universidade Católica - PUC-SP, São Paulo.
- Sakai, M. K. (2021). Breve análise acerca do instituto da estabilidade. *Revista Científica Semana Acadêmica*. [https://portal.issn.org/api/search?search\[\]=MUST=default=Revista+Cient%C3](https://portal.issn.org/api/search?search[]=MUST=default=Revista+Cient%C3)

- %ADfica+Semana+Acad%C3%AAmica.&search_id=94098046. Consultado em 05 de setembro de 2025.
- Santos, I. A., Souza, A. L., Silva, I. d., Maduro, M. R., Lima, O. P., Júnior, N. J., & Santiago, S. B. (2020). A importância do controle interno na gestão pública: Revisão de literatura. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, Ed.12, pp. 22-35. Disponível em:<https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/4vonvVpl/>. Consultado em 30 de março de 2025.
- Saraiva, H. I., Carlos, J. P., Gabriel, V. M., & Daniel, A. C. (2016). A contabilidade e o interesse público - a função controlo interno na administração pública: estudo de caso. *Instituto Politécnico da Guarda*, nº 021, p. 133-156. Disponível em:https://www.researchgate.net/publication/331384712_A_CONTABILIDADE_E_O_INTERESSE_PUBLICO-Consultado em 20 de fevereiro de 2025.
- Silva, A. C., Silveir, J. A., Kumanay, D. R., Bonini, L. M., & Ramos, C. A. (2022). Assédio Moral vivenciado por mulheres dentro das Organizações. *Revista Ibero- Americana de Humanidades, Ciências e Educação - REASE*, pp. 721-740.
- Silva, M. F. (2022). Controle interno como ferramenta gerencial: perspectivas e desafios na administração pública. *Revista da Gestão Pública, práticas e desafios*.
- Silva, R. F. (2024). Assédio e discriminação na Administração Pública: um tema plural. *Revista PUB-Diálogos Interdisciplinares*. Disponível em:<https://www.revista-pub.org/post/12062024>. Acessado em 14 de março de 2025.
- SisCor. (2024). Decreto 5480 de 30 de junho de 2005, Disponível em:<https://www.gov.br/corregedorias/pt-br/institucional/siscor/legislacao-relacionada-aosiscor>.. Consultado em 10 de fevereiro de 2025.. Consultado em 10 de fevereiro de 2025.
- Strieder, I. R. (2013). *Corrupção: considerações filosóficas*. 10/12/2013, Recife, PE, Brasil: Recanto das Letras. Disponível em <https://www.recantodasletras.com.br/artigos-de-politica/4606796>. Acesso em 20 de janeiro de 2025.
- Tribunal de Contas da União. (2014). *Controles na Administração Pública*. Manual do Instituto Sezerdello Correia, nº 4
- Tifine, P. (2013). French Administrative Law. *Revue Generale du Droit* online.

Anexo A

Concorda em Participar voluntariamente da pesquisa de mestrado?

- Sim
- Não

PARTE I. CARACTERIZAÇÃO DO INDIVÍDUO

1. Género

- Feminino
- Masculino
- Outro

2. Idade

- De 18 a 25 anos
- De 26 a 35 anos
- De 36 a 45 anos
- 46 ou mais anos

3. Tempo de serviço público (incluindo o tempo na esfera municipal/estadual/federal)

- De 01 a 03 anos
- De 04 a 10 anos
- De 11 a 20 anos
- De 21 a 30 anos
- De 31 a 35 anos
- mais de 36 anos

4. Nível de formação académica

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Licenciatura/Graduação
- Especialização/MBA
- Mestrado
- Doutorado

5. Em que Ministério da Esplanada exerce suas funções:

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> Agricultura e Pecuária | <input type="radio"/> Integração e Desenvolvimento |
| <input type="radio"/> Cidades | <input type="radio"/> Justiça e Segurança Pública |
| <input type="radio"/> Ciência e Tecnologia; | <input type="radio"/> Meio Ambiente |
| <input type="radio"/> Comunicação | <input type="radio"/> Minas e Energia |
| <input type="radio"/> Controladoria Geral da União - CGU | <input type="radio"/> Empreendedorismo e Microempresa |
| <input type="radio"/> Cultura | <input type="radio"/> Mulher |
| <input type="radio"/> Defesa | <input type="radio"/> Pesca |
| <input type="radio"/> Desenvolvimento Agrário | <input type="radio"/> Planejamento e Orçamento |
| <input type="radio"/> Desenvolvimento social e família e com Fome | <input type="radio"/> Portos e aeroportos |
| <input type="radio"/> Desenvolvimento, Indústria e Comercio | <input type="radio"/> Povos Indígenas |
| <input type="radio"/> Direitos Humanos e Cidadania | <input type="radio"/> Previdência |
| <input type="radio"/> Educação | <input type="radio"/> Relações Exteriores |
| <input type="radio"/> Esportes | <input type="radio"/> Saúde |
| <input type="radio"/> Fazenda | <input type="radio"/> Trabalho e emprego |
| <input type="radio"/> Gestão e Inovação | <input type="radio"/> Transportes |
| <input type="radio"/> Igualdade Racial | <input type="radio"/> Turismo |

Especifique seu Ministério caso não esteja entre as opções acima ao selecionar "outros":

6. Natureza do seu Cargo atual

- Efetivo do órgão atual
- Efetivo - requisitado/Cedido (TA ou Docente)
- Empregado Público no Órgão atual
- Empregado Público- requisitado/cedido
- Cargo em Comissão (sem vínculo efetivo com Serviço público)
- Cargo em Comissão/contrato (servidor aposentado)
- Terceirizado/contratado
- Outro- especifique abaixo

Especifique seu CARGO no espaço abaixo, tal como fez na questão anterior ao selecionar "outros"

7. Situação funcional na unidade:

- Quadros superiores Administração Pública (Dirigentes; Corregedor; Diretor; Coordenador Geral; Superintendente;Corregedor-Diretor-Coordenador substituto)
- Coordenador de área/ Coordenador de área Substituto
- Servidor (Assistente/assessor técnico/chefe)
- Servidor/empregado público - s/cargo de chefia/comissionado
- Colaborador - empresa terceirizada/contratado
- Outro. Especifique:_____.

Especifique sua situação funcional abaixo, tal como fez na questão anterior ao selecionar " outros".

8. Pertencimento à Unidade Correccional Instituída:

- Atua em uma Corregedoria/UCI- Jurídico/Comissão PAD/Pareceres/Notas Técnicas
- Atua em uma Corregedoria/UCI - Jurídico/emite Notas técnicas
- Atua em uma Corregedoria/UCI- Atividades administrativas
- Atua em um Núcleo Correccional/Comissão CPAD/emite Relatórios e Notas técnicas
- Já pertenceu a uma Corregedoria/UCI-Núcleo/Comissão (atualmente lotado em outra unidade)
- Nunca pertenceu à Corregedoria/UCI/Núcleo, mas participou de Comissões de PAD/Sindicância
- Atua em outra área não relacionada à Correição- nunca participou de comissões de PAD/Sindicância
- Outra -especifique abaixo

Especifique a situação neste espaço, caso sua situação não esteja na questão anterior:

9. A Unidade Correcional no seu Órgão é classificada como:

- Corregedoria/UCI (Instituída no Ministério)
- Núcleo Correcional
- Coordenação Correcional
- Comissão Permanente de Processo Administrativo disciplinar
- Existe apenas Ouvidoria
- outro

Outra nomenclatura da sua Unidade de Correição caso tenha marcado "outros" na questão anterior:

PARTE II. CONHECIMENTO DA ATIVIDADE CORRECIONAL DO ÓRGÃO

O Painel Correição de Dados da Controladoria Geral da União -CGU demonstra que atualmente no Poder executivo Federal existem 217.394 procedimentos instaurados, sendo 22.969 em andamento e 194.360 concluídos. Apresenta 50.938 sanções aplicadas e destas resultaram 13.510 Advertência, 10.513 sanções de despedimentos e 13.984 sanções de suspensão sem recebimentos de salário resultante de Procedimentos. Aponta ainda a celebração de 2.833 Termo de Ajustamento de Conduta. (Fonte: Central de Painéis- <https://centralpaineis.cgu.gov.br/visualizar/corregedorias>)

Assim, de acordo com o grau do seu conhecimento responda as questões de conforme a escala citada na questão.

10. Tenho conhecimentos das funções que desempenha uma UCI/Corregedoria/Núcleo/comissão Correcional no Ministério/Órgão.

(escala: 1 – discordo plenamente; 2 – discordo; 3 – nem concordo /nem discordo; 4 – concordo; 5 – concordo plenamente)

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

11. Indique seu nível de conhecimento das atividades desenvolvidas pela UCI/Corregedoria/Núcleo/comissão Correcional do seu Ministério/Órgão.

(escala: 1 – Nenhum conhecimento; 2 – Pouco conhecimento; 3 – Nem pouco nem muito conhecimento; 4 – Bastante conhecimento; 5 – Muito conhecimento)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. Acompanhamento do fluxo de denúncias e representações | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. Aconselhamento de agente público sobre a conduta funcional adequada | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. Orientações aos dirigentes sobre formas de atuação e prevenção de ilícitos administrativos e práticas ineficientes ou antieconômicas. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. Análise prévia da denúncia, (admissibilidade) e pactuação de TAC | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. Compartilhamento de informações junto ao MPF, PF, AGU, TCU, CGU. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 6.Instauração de Processo Administrativo disciplinar-PAD | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7.Aplicar penalidades mais leves ou pactuar TAC, após o PAD. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8.Aplicar as penalidades de suspensão até Despedimento/cassação da aposentadoria/destituição da função, após o PAD | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9.Sugerir à Autoridade aplicação das penalidades de suspensão até Despedimento/cassação aposentadoria/destituição função após o PAD. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10.Monitoramento dos prazos prescricionais dos processos administrativos disciplinares | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 11.Ações de prevenção a ilícitos/faltas disciplinares | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 12. Acolhimento de vítimas de assédios, discriminações, stalking (perseguição) e demais ilícitos. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

12. É perceptível a existência de conflitos causados por irregularidade (assédio Moral, sexual, discriminação, stalking, demais ilícitos administrativos) no âmbito do seu Ministério. (escala: 1 – Muito Pouco; 2 – Pouco; 3 – Nem pouco nem muito; 4- Bastante; 5 – Muito)

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

13. Indique o nível de frequência que ocorrem as irregularidades abaixo no âmbito do seu Ministério (conhecimento adquirido ao testemunhar fatos; ou de forma Informal por rumores/conversas entre amigos, colegas, notícias)

(escala: 1 – Nunca; 2 –raramente; 3 – eventualmente 4 –frequente; 5 – Muito frequente)

| Infrações Funcionais | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Assédio Moral (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Assédio sexual (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Discriminação (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Stalking (Perseguição) (grave). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Demais ilícitos administrativos (grave). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Assédios, discriminação, stalking, ilícitos administrativos (baixa ou média gravidade) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

14. Informe se teve conhecimento sobre alguma denúncia e apuração das irregularidades listadas abaixo ocorridas no seu Ministério.

(escala: 1 – Nenhum conhecimento; 2 – Pouco conhecimento; 3 – Nem pouco nem muito conhecimento; 4 – Bastante conhecimento; 5 – Muito conhecimento)

| Infrações Funcionais | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Assédio Moral (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Assédio sexual (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Discriminação (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Stalking (Perseguição) (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Demais ilícitos administrativos (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Assédios, discriminação, stalking ilícitos administrativos (baixa ou média gravidade) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

15. Informe se teve conhecimento do resultado do processo PAD (punição ou arquivamento) referente à apuração das irregularidades listadas abaixo ocorridas no seu Ministério.

(escala: 1 – Nenhum conhecimento; 2 – Pouco conhecimento; 3 – Nem pouco nem muito conhecimento; 4 – Bastante conhecimento; 5 – Muito conhecimento)

| Infrações Funcionais | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Assédio Moral (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Assédio sexual (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Discriminação (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Stalking (Perseguição) (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Demais Ilícitos administrativos (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Assédios, discriminação, stalking, ilícitos administrativos (baixa ou média gravidade) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

16. Efeitos que a Instauração e conclusão de Processos Administrativos Disciplinares (com ou sem punição) trouxeram para a promoção da ética e a manutenção dos Princípios Constitucionais no seu Ministério.

(escala: 1 – discordo plenamente; 2 – discordo; 3 – nem concordo /nem discordo; 4 – concordo; 5 – concordo plenamente)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. Em geral, produziu efeito benéfico e educativo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. Foi relevante nos esclarecimentos dos fatos, punição ou absolvição dos(as) autores(as) e arquivamento do processo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. Houve melhoria no comportamento profissional e convívio social | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. Existe a percepção de que houve redução das condutas irregulares (graves ou não) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. Existe o conhecimento de que os fatos foram apurados | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. Percebe-se baixa ou nenhuma redução das condutas irregulares (graves ou não) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. Não teve relevância: não esclareceu os fatos/impunidade ao(s) autores(as) dos atos irregulares. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. Desconheço efeitos benéficos ou educativos para a promoção da ética no âmbito do Órgão. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

O Termo de Ajustamento de Conduta-TAC é uma ferramenta educativa opcional às sanções disciplinares referentes às Irregularidades administrativas de menor potencial ofensivo, ou seja, aplicável em condutas punível com advertência ou suspensão de até 30 dias, e ao mesmo tempo, um

mecanismo de desencorajamentos de cometimento de atos ilícitos na Administração Pública.16- O grau de Concordância com os efeitos da aplicação do Termo de Ajustamento de Conduta -TAC a servidor(es) do seu Ministério.

17. Efeitos que a Aplicação dos Termos de Ajustamento de Conduta -TAC trouxe para a promoção da ética e a manutenção dos Princípios constitucionais no seu Ministério.

(escala: 1– discordo plenamente; 2 –discordo; 3 – nem concordo /nem discordo; 4 – concordo; 5 – concordo plenamente)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1.Em geral, produziu efeito benéfico e educativo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2.Existe a percepção que o TAC teve relevância na melhoria do comportamento profissional e convívio social | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3.Existe a percepção de que houve redução das condutas irregulares de baixa gravidade | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4.Existe a percepção que não teve relevância: promoveu a impunidade e o não esclarecimento dos fatos. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5.Existe a percepção que não teve relevância: aumento das irregularidades e evolução para PAD. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6.Não se percebeu efeitos benéficos e educativos do TAC para a promoção da ética | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7.Não tinha conhecimentos deste instrumento- TAC. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

PARTE III. CONHECIMENTO E IMPORTÂNCIA DA AÇÕES DE PREVENÇÃO NA CORREIÇÃO

Sem prejuízo à observância dos princípios constitucionais e éticos na Administração Pública, os órgãos correicionais podem adotar medidas preventivas para mitigar a necessidade de instauração de Processos Administrativos Disciplinares (PADs). Essas ações visam garantir a economicidade, considerando que, conforme a Nota Técnica nº 123/2020/CGUNE/CRG, um PAD representava um custo aproximado de R\$ 50 mil aos cofres públicos em 2019. 17. Em sua opinião, o grau de importância das AÇÕES listadas abaixo, as quais, se implementadas em seu Ministério, poderiam apresentar melhores resultados na mitigação(redução) das irregularidades administrativas.

18. Indique o nível de importância das AÇÕES listadas abaixo, que na sua opinião, se implementadas em seu Ministério, poderiam apresentar melhores resultados na mitigação(redução) das irregularidades administrativas, promovendo a ética e os princípios Constitucionais da AP.

(escala: 1 – Nada importante; 2 – Pouco importante; 3 – importante; 4 – Muito Importante; 4 – Extremamente Importante)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1Ações de conscientização dos servidores (rodas de conversas, palestras, painéis) sobre dos deveres e proibições funcionais. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2Ações de conscientização e orientação específica para dirigentes em situações de assédios e demais ilícitos administrativos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3Ações Campanhas/orientações no sentido de sensibilizar os servidores em geral na preservação da saúde mental. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4.Ações Campanhas/orientações - sensibilizar os servidores procurar ajuda com profissionais de saúde, caso entendam sofrer de algum hábito ou comportamento que comprometem sua postura profissional/pessoal | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5.Ações - análise prévia da denúncia- identificar meros conflitos ou condutas irregulares (graves ou não) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6.Ações de mediações de Conflitos, quando cabível, a fim de mitigar ações punitivas. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 7. Ações de responsabilização: instaurações de Processos Administrativos disciplinares, com prioridade na sugestão de TAC, quando cabível. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. Ações de responsabilização: Instaurações de Processos Administrativos disciplinares/sancionamento. (advertência, suspensão ou despedimento). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9. Em situações, punitivas ou TAC, deve-se instruir ao autor dos fatos ações para conscientização dos comportamentos/postura profissional. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10. Em situações, punitivas ou TAC, deve-se instruir ao autor dos fatos a procurar profissionais de saúde que os ajudem a corrigir seu comportamentos/postura profissional. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

19. Referente ao resumo das Ações, já citadas acima, indique o nível de conhecimento da existência de algumas dessas ações no seu Ministério:

(escala: 1 – Nenhum conhecimento; 2 – Pouco conhecimento; 3 – Nem pouco nem muito conhecimento; 4 – Bastante conhecimento; 5 – Muito conhecimento)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. Conscientização de servidores e dirigentes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. Orientação da preservação da saúde mental. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. Campanhas/orientações na procura de Profissionais de saúde | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. Análise prévia da denúncia | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. Mediações de Conflitos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. Instaurações de PAD-priorizando TAC | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. Instaurações PAD (advertência, suspensão ou despedimento). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. Acolhimento de vítimas. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9. Orientação - autor dos fatos a procurar ajuda - corrigir comportamentos/postura profissional. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10. Orientação - autor dos fatos a procurar ajuda médica - corrigir comportamentos/postura profissional. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

PARTE IV. DESENVOLVIMENTO DAS AÇÕES CORRECIONAIS

20. Indique o nível de concordância em relação às afirmações sobre Ações Punitivas e Ações Preventivas na mitigação das condutas irregulares/ilícitos administrativos, promovendo a ética e os princípios constitucionais na Ad.Pública.

(escala: 1 – discordo plenamente; 2 – discordo; 3 – nem concordo /nem discordo; 4 – concordo; 5 – concordo plenamente)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. As ações preventivas podem ser mais eficazes que as ações punitivas | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. As ações punitivas podem ser mais eficazes que as ações preventivas | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. A combinação equilibrada entre ações preventivas e punitivas é mais ideal. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. Ações preventivas, além de promover os princípios éticos e constitucionais (LIMPE), possibilitam reduzir os custos com processos disciplinares. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 5.As ações punitivas promovem os princípios éticos e constitucionais (LIMPE), no entanto podem ser morosos e aumentarem os custos com processos disciplinares. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6.De modo geral, as ações de punição e prevenção têm contribuído significativamente para a promoção de uma cultura ética e a proteção dos princípios constitucionais da Administração Pública (LIMPE). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7.Ações punitivas e de prevenção não têm sido eficazes na inibição de irregularidades. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Apesar dos desafios e dificuldades, as ações específicas correccionais trazem benefícios para a Gestão.

21. A implantação de uma UCI/CRG/Unidade Correccional sólida e suas ações trazem alguns benefícios para a Administração Pública. Indique seu nível de concordância com as afirmações abaixo.

(escala: 1 – discordo plenamente; 2 – discordo; 3 – nem concordo /nem discordo; 4 – concordo; 5 – concordo plenamente)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1.Reforçam a cultura da integridade, promovendo a ética e Princípios constitucionais da AP. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2.Aumento da confiança do administrado | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3.Identificação de ilícitos administrativos mais recorrentes para adotar ações preventivas. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4.Prevenção de erros e desperdícios | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5.Redução da sensação de impunidade | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6.Reduzem ilícitos administrativos- pelo receio de punições e consequências na carreira | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7.Economicidade com a redução do Processo Disciplinares | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8.A implantação da UCI/CRG e as ações Correccional fortalecem a Governança. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9.A implantação da UCI/CRG e as ações Correccional não inibem ilícitos administrativos. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

22. Indique o nível de Satisfação com a atuação da Corregedoria/Unidade Correccional do seu Ministério em relação a cada conduta irregular abaixo:

(escala: 1 – Muito insatisfeito; 2 – insatisfeito; 3 – nem satisfeito nem insatisfeito; 4 – satisfeito; 5 – Muito satisfeito)

| Infrações Funcionais | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Assédio Moral (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Assédio sexual (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Discriminação (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Stalking (Perseguição) (grave). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Demais ilícitos administrativos (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Assédio Moral, Sexual, discriminação, Stalking, irregularidades em contratações públicas (baixa ou média gravidade) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

23. Indique o nível de Satisfação com a atuação da Corregedoria-Geral da União, como Órgão Central (CGU), nas normatizações, Orientações e atuações em cada conduta Irregular abaixo.

(escala: 1 – Muito insatisfeito; 2 – insatisfeito; 3 – nem satisfeito nem insatisfeito; 4 – satisfeito; 5 – Muito satisfeito)

| Infrações Funcionais | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Assédio Moral (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Assédio sexual (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Discriminação (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Stalking (Perseguição) (grave). | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Demais ilícitos administrativos (grave) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Assédio Moral, Sexual, discriminação, Stalking, irregularidades em contratações públicas (baixa ou média gravidade) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

24. Em geral, o nível de Satisfação com a atuação da Corregedoria/Unidade Correccional do seu Ministério na promoção da ética e dos Princípios Constitucionais (LIMPE) é:

(escala: 1 – Muito insatisfeito; 2 – insatisfeito; 3 – nem satisfeito nem insatisfeito; 4 – satisfeito; 5 – Muito satisfeito)

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

25. Em geral, o nível de Satisfação com a atuação da Corregedoria-Geral da União, unidade da CGU, na promoção da ética e os Princípios Constitucionais (LIMPE) é:

(escala: 1 – Muito insatisfeito; 2 – insatisfeito; 3 – nem satisfeito nem insatisfeito; 4 – satisfeito; 5 – Muito satisfeito)

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Outros comentários que queira realizar em relação a ações correccionais em geral ou a sua Corregedoria.

PARTE V. DESAFIOS DAS AÇÕES CORREICIONAIS

As perguntas 26, 27 e 28 devem ser respondidas caso você possua conhecimento sobre as atividades de uma UCI/Corregedoria ou Núcleo Correccional.

- Posso opinar - Pertencço/Pertenci a uma UCI/Corregedoria/Núcleo Correccional
- Posso opinar -Tenho conhecimento das atividades da UCI/Corregedoria/Núcleo Correccional
- Não posso opinar- não tenho conhecimento/Nunca atuei em uma UCI/Corregedoria

26. Indique a quantidade "aproximada" de Processos Administrativos Disciplinares-PAD, instaurados na sua Unidade Correicional em relação ao seu Ministério/Órgão incluindo unidades vinculadas, são:

| Números de Processos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| De 01 a 300 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De 301 a 600 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| De 601 a 1000 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Mais de 1000 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Os Órgãos correicionais na efetivação de suas ações, considerando as unidades vinculadas ao seu Ministério, enfrentam alguns desafios e dificuldades que podem causar ociosidade e o consequente efeito da prescrição sobre os processos disciplinares.

27. Indique o nível de concordância sobre os desafios e dificuldades que existem ao longo do processo correicional ou mesmo na própria UCI/ Corregedoria/núcleo Correicional.

(escala: 1– discordo plenamente; 2 –discordo; 3 – nem concordo /nem discordo; 4 – concordo; 5 – concordo plenamente)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1.Baixo comprometimento/desmotivação/Cansaço da equipe | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2.Necessidade de maior feedback, reuniões periódicas e proximidade por parte da gestão. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3.Dificuldade em obtenção de provas das alegações na denúncia | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4.Dificuldade em contactar os acusados/testemunhas | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5.Necessidade de planejamento/estabelecimento de metas pelos Gestores da sua Unidade | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6.Altíssima rotatividade de pessoal e, portanto, instabilidade das Equipes/Comissões de PAD | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7.Baixa especialização/necessidade de cursos e treinamento de pessoal | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. Insuficiência de recursos financeiros influenciando na redução de Funções FCE/CCE/GSISTE | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9.Insuficiência de recursos humanos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10.Insuficiência de recursos materiais | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 11. Dificuldade de interlocução e ausência de respostas às diligências de outras unidades do Ministério ou CGU. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 12. Dificuldade de interlocução e ausência de respostas do Poder Judiciário. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 13. Dificuldade de interlocução/ausência de respostas às diligências encaminhadas ao MPF | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 14. Dificuldade de interlocução e ausência de respostas às diligências pelo TCU e dos TCE. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 15. Ausência ou insuficiência de canais ágeis para comunicação com órgão do Poder Judiciário/PF/MPF/TCU. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 16. Ausência ou insuficiência de normativos sobre a matéria correicional. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 17. Excesso de demandas do próprio Ministério/Órgãos/CGU e unidades vinculadas | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 18. Excesso de denúncias genérica/sem fundamentação/sem nexo/motivação política, identificada na fase da Admissibilidade | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 19. Necessidade de apoio, falta de ações preventivas, orientações técnicas da CGU. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 20. O fluxo administrativo engessado/ formação de gargalos no andamento dos processos correicionais | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 21. Constante perca dos prazos prescricionais | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Cite outros Desafios que na sua opinião a CRG está enfrentando:

As ações correccionais, considerando também as unidades vinculadas ao seu Ministério, podem necessitar de ações corretivas, inclusive para uma melhor tomada de decisão nas ações preventivas.

28. Indique o nível de concordância sobre as ações que podem melhorar tanto a Unidade Correicional quanto as ações Correccionais do seu Ministério.

(escala: 1– discordo plenamente; 2 –discordo; 3 – nem concordo /nem discordo; 4 – concordo; 5 – concordo plenamente)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. Identificação das irregularidades mais recorrentes para adoção de ações preventivas | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. Maior assertividade na tomada de decisões e na aplicação das medidas disciplinares | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. Maior celeridade na execução das atividades preventivas e punitivas | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. Maior segurança na atuação dos analistas, membros de comissão e gestores | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. Maior sigilo à imagem do analista, do investigado ou acusado | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. Maior e melhor monitoramento dos prazos prescricionais. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. Estabelecer ou aumentar as ações preventivas no Órgão em Geral | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 8. Maior treinamento e especialização de pessoal para as ações correccionais | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 9. Maior organização das atividades e simplificação dos Fluxos administrativos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 10. Promover a divisão equitativa dos processos, de modo a evitar a sobrecarga da equipe/servidores e prevenir o surgimento de doenças ocupacionais. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 11. Aumento dos recursos humanos | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 12. Aumento dos recursos Materiais e financeiros | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 13. Adotar medidas para reduzir a rotatividade nas Comissões/equipes | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 14. Adotar filtros para identificar denúncias genéricas/Infundadas ou por motivação política | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 15. Criação de Canais exclusivos e acessíveis de interlocução com o Poder Judiciário/PF/TCU/MPF. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 16. Adotar a gestão de riscos para identificar vulnerabilidades e implementar ações preventivas nas UCI/CRG, visando alcançar o mais alto nível de maturidade correccional. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

| | | | | | |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 17. Implantar Sistemas de Gestão e utilização de Inteligência artificial para tornar os fluxos administrativos mais eficientes e céleres. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|

Cite outras ações corretivas que na sua opinião podem trazer benefícios para a CRG.

Outros comentários que queira realizar em relação a ações correcionais em geral ou a sua Corregedoria.

Anexo B

Dwass Steel Critchlow Fligner (DSCF)

Tabela 1 - H1 Conhecimento funções CRG/Tempo de serviço

| Por Tempo serviço | | W | p-value |
|-------------------|----------|--------|---------|
| 1(1-3) | 2(4-10) | -2.000 | 0.719 |
| 1(1-3) | 3(11-20) | -1.351 | 0.932 |
| 1(1-3) | 4(21-30) | -1.393 | 0.923 |
| 1(1-3) | 5(31-35) | -0.816 | 0.993 |
| 1(1-3) | 6(36+) | -0.535 | 0.999 |
| 2(4-10) | 3(11-20) | 3.457 | 0.141 |
| 2(4-10) | 4(21-30) | 3.130 | 0.232 |
| 2(4-10) | 5(31-35) | 2.582 | 0.449 |
| 2(4-10) | 6(36+) | 2.734 | 0.382 |
| 3(11-20) | 4(21-30) | -0.706 | 0.996 |
| 3(11-20) | 5(31-35) | 0.424 | 1.000 |
| 3(11-20) | 6(36+) | 1.965 | 0.734 |
| 4(21-30) | 5(31-35) | 0.677 | 0.997 |
| 4(21-30) | 6(36+) | 1.996 | 0.720 |
| 5(31-35) | 6(36+) | 0.690 | 0.997 |

Fonte: Elaboração própria

Tabela 2- H2 Conhecimentos das funções CRG/Natureza Cargo

| Por Natureza Cargo | | W | p-value |
|--------------------|---|--------|---------|
| 1 | 2 | 0.817 | 0.997 |
| 1 | 3 | 2.451 | 0.594 |
| 1 | 4 | -0.757 | 0.998 |
| 1 | 5 | -0.757 | 0.998 |
| 1 | 6 | 2.023 | 0.786 |
| 1 | 8 | -1.770 | 0.874 |
| 2 | 3 | 1.894 | 0.834 |
| 2 | 4 | -0.970 | 0.993 |
| 2 | 5 | -0.970 | 0.993 |
| 2 | 6 | 1.560 | 0.928 |
| 2 | 8 | -1.486 | 0.942 |
| 3 | 4 | -2.191 | 0.715 |
| 3 | 5 | -2.191 | 0.715 |
| 3 | 6 | NaN | NaN |
| 3 | 8 | -2.449 | 0.595 |
| 4 | 5 | 0.000 | 1.000 |
| 4 | 6 | 1.826 | 0.856 |
| 4 | 8 | -0.632 | 0.999 |
| 5 | 6 | 1.826 | 0.856 |
| 5 | 8 | -0.632 | 0.999 |
| 6 | 8 | -2.000 | 0.795 |

Fonte:Elaboração Própria

Tabela 3 - H3 Conhecimentos de Conflitos/Situação Funcional

| Por Situação Funcional | | W | p-value |
|------------------------|--------------|--------|---------|
| 1(DIR) | 2(COOR) | 0.785 | 0.994 |
| 1(DIR) | 3(SERVCARGO) | -0.696 | 0.996 |
| 1(DIR) | 4(COL/CONTR) | 0.251 | 1.000 |
| 1(DIR) | 6(SER/E/SC) | -0.129 | 1.000 |
| 1(DIR) | 7(OUT) | -1.287 | 0.944 |
| 2(COOR) | 3(SERVCARGO) | -1.490 | 0.900 |
| 2(COOR) | 4(COL/CONTR) | 0.000 | 1.000 |
| 2(COOR) | 6(SER/E/SC) | -1.143 | 0.966 |
| 2(COOR) | 7(OUT) | -2.001 | 0.718 |
| 3(SERVCARGO) | 4(COL/CONTR) | 0.633 | 0.998 |
| 3(SERVCARGO) | 6(SER/E/SC) | 0.490 | 0.999 |
| 3(SERVCARGO) | 7(OUT) | -1.026 | 0.979 |
| 4(COL/CONTR) | 6(SER/E/SC) | -0.585 | 0.998 |
| 4(COL/CONTR) | 7(OUT) | -1.732 | 0.825 |
| 6(SER/E/SC) | 7(OUT) | -1.325 | 0.937 |

Fonte: Elaboração própria

Tabela 4 - H4 Satisfação Geral CRG/Nível escolar.

| Por Nível de escolaridade | | W | p-value |
|---------------------------|----------|--------|---------|
| 1(EF) | 2(EM) | 1.414 | 0.918 |
| 1(EF) | 3(L/G) | 1.588 | 0.872 |
| 1(EF) | 4(E/MBA) | 1.136 | 0.967 |
| 1(EF) | 5(M) | 1.143 | 0.966 |
| 1(EF) | 6(D) | 0.000 | 1.000 |
| 2(EM) | 3(L/G) | -1.605 | 0.867 |
| 2(EM) | 4(E/MBA) | -1.703 | 0.835 |
| 2(EM) | 5(M) | -1.936 | 0.746 |
| 2(EM) | 6(D) | -1.972 | 0.731 |
| 3(L/G) | 4(E/MBA) | -0.950 | 0.985 |
| 3(L/G) | 5(M) | -1.449 | 0.910 |
| 3(L/G) | 6(D) | -2.415 | 0.527 |
| 4(E/MBA) | 5(M) | -0.500 | 0.999 |
| 4(E/MBA) | 6(D) | -1.856 | 0.779 |
| 5(M) | 6(D) | -1.768 | 0.812 |

Fonte: Elaboração própria

Tabela 5- H5 Satisfação Geral CGU/Nível escolar.

| Por Nível de escolaridade | | W | p-value |
|---------------------------|----------|--------|---------|
| 1(EF) | 2(EM) | 1.414 | 0.918 |
| 1(EF) | 3(L/G) | 1.588 | 0.872 |
| 1(EF) | 4(E/MBA) | 1.333 | 0.936 |
| 1(EF) | 5(M) | 1.001 | 0.981 |
| 1(EF) | 6(D) | -0.394 | 1.000 |
| 2(EM) | 3(L/G) | -1.415 | 0.918 |
| 2(EM) | 4(E/MBA) | -1.806 | 0.798 |
| 2(EM) | 5(M) | -2.123 | 0.664 |
| 2(EM) | 6(D) | -1.871 | 0.773 |
| 3(L/G) | 4(E/MBA) | -1.303 | 0.941 |
| 3(L/G) | 5(M) | -2.279 | 0.591 |
| 3(L/G) | 6(D) | -2.680 | 0.405 |
| 4(E/MBA) | 5(M) | -1.371 | 0.928 |
| 4(E/MBA) | 6(D) | -2.454 | 0.509 |
| 5(M) | 6(D) | -1.942 | 0.743 |

Fonte: Elaboração própria;

Tabela 6 Percepção das ações punitivas/preventivas/Tempo de serviço

| Tempo de Serviço | | W | p-value |
|------------------|----------|--------|---------|
| 1(1-3) | 2(4-10) | -1.897 | 0.762 |
| 1(1-3) | 3(11-20) | -1.667 | 0.847 |
| 1(1-3) | 4(21-30) | -2.009 | 0.715 |
| 1(1-3) | 5(31-35) | -0.816 | 0.993 |
| 1(1-3) | 6(36+) | -2.138 | 0.657 |
| 2(4-10) | 3(11-20) | 1.019 | 0.980 |
| 2(4-10) | 4(21-30) | 1.861 | 0.777 |
| 2(4-10) | 5(31-35) | 2.543 | 0.467 |
| 2(4-10) | 6(36+) | 0.000 | 1.000 |
| 3(11-20) | 4(21-30) | 0.869 | 0.990 |
| 3(11-20) | 5(31-35) | 2.137 | 0.657 |
| 3(11-20) | 6(36+) | -1.216 | 0.956 |
| 4(21-30) | 5(31-35) | 2.375 | 0.546 |
| 4(21-30) | 6(36+) | -2.599 | 0.441 |
| 5(31-35) | 6(36+) | -2.964 | 0.289 |

Fonte:Elaboração própria

Tabela 7-H8 Percepção das ações de punição/situação funcional

| Situação funcional | | W | p-value |
|--------------------|--------------|--------|---------|
| 1(DIR) | 2(COOR) | -1.010 | 0.980 |
| 1(DIR) | 3(SERVCARGO) | -0.623 | 0.998 |
| 1(DIR) | 4(COL/CONTR) | 0.375 | 1.000 |
| 1(DIR) | 6(SER/E/SC) | -0.593 | 0.998 |
| 1(DIR) | 7(OUT) | 0.000 | 1.000 |
| 2(COOR) | 3(SERVCARGO) | 0.830 | 0.992 |
| 2(COOR) | 4(COL/CONTR) | 0.991 | 0.982 |
| 2(COOR) | 6(SER/E/SC) | 0.508 | 0.999 |
| 2(COOR) | 7(OUT) | 0.724 | 0.996 |
| 3(SERVCARGO) | 4(COL/CONTR) | 0.568 | 0.999 |
| 3(SERVCARGO) | 6(SER/E/SC) | -0.352 | 1.000 |
| 3(SERVCARGO) | 7(OUT) | 0.584 | 0.998 |
| 4(COL/CONTR) | 6(SER/E/SC) | -0.731 | 0.996 |
| 4(COL/CONTR) | 7(OUT) | 0.000 | 1.000 |
| 6(SER/E/SC) | 7(OUT) | 0.636 | 0.998 |

Tabela 8 - H9 Percepção das ações de punitiva/preventiva/Tempo Serviço

| Por tempo de serviço | | W | p -value |
|----------------------|----------|--------|----------|
| 1(1-3) | 2(4-10) | -1.897 | 0.762 |
| 1(1-3) | 3(11-20) | -1.667 | 0.847 |
| 1(1-3) | 4(21-30) | -2.009 | 0.715 |
| 1(1-3) | 5(31-35) | -0.816 | 0.993 |
| 1(1-3) | 6(36+) | -2.138 | 0.657 |
| 2(4-10) | 3(11-20) | 1.019 | 0.980 |
| 2(4-10) | 4(21-30) | 1.861 | 0.777 |
| 2(4-10) | 5(31-35) | 2.543 | 0.467 |
| 2(4-10) | 6(36+) | 0.000 | 1.000 |
| 3(11-20) | 4(21-30) | 0.869 | 0.990 |
| 3(11-20) | 5(31-35) | 2.137 | 0.657 |
| 3(11-20) | 6(36+) | -1.216 | 0.956 |
| 4(21-30) | 5(31-35) | 2.375 | 0.546 |
| 4(21-30) | 6(36+) | -2.599 | 0.441 |
| 5(31-35) | 6(36+) | -2.964 | 0.289 |

Fonte: Elaboração própria

Tabela 9-H10 Matriz de Correlação -CRG

| | | Satisfação geral CRG | Assédio Moral | Assédio Sexual | Discriminação | Stalking | Demais ilícitos (G) | Demais ilícitos (B&M) |
|---|-----------------|----------------------|---------------|----------------|---------------|----------|---------------------|-----------------------|
| Satisfação Geral CRG | Rho de Spearman | — | | | | | | |
| | gl | — | | | | | | |
| | p-value | — | | | | | | |
| 1 Assédio Moral | Rho de Spearman | 0.781*** | — | | | | | |
| | gl | 59 | — | | | | | |
| | p-value | <.001 | — | | | | | |
| 2 Assédio sexual | Rho de Spearman | 0.757*** | 0.882*** | — | | | | |
| | gl | 59 | 59 | — | | | | |
| | p-value | <.001 | <.001 | — | | | | |
| 3 Discriminação | Rho de Spearman | 0.739*** | 0.912*** | 0.913*** | — | | | |
| | gl | 59 | 59 | 59 | — | | | |
| | p-value | <.001 | <.001 | <.001 | — | | | |
| 4 Stalking | Rho de Spearman | 0.763*** | 0.834*** | 0.867*** | 0.841*** | — | | |
| | gl | 59 | 59 | 59 | 59 | — | | |
| | p-value | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | — | | |
| 5 Demais Ilícitos Graves | Rho de Spearman | 0.734*** | 0.874*** | 0.836*** | 0.835*** | 0.869*** | — | |
| | gl | 59 | 59 | 59 | 59 | 59 | — | |
| | p-value | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | — | |
| 6 Demais Ilícitos baixa-média Gravidade | Rho de Spearman | 0.757*** | 0.728*** | 0.761*** | 0.732*** | 0.761*** | 0.774*** | — |
| | gl | 59 | 59 | 59 | 59 | 59 | 59 | — |
| | p-value | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | — |

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001 .Fonte: Elaboração própria

Tabela 10-H11 Matriz de Correlação -CGU

| | Satisfação geral CGU | Assédio Moral | Assédio Sexual | Discriminação | Stalking | Demais ilícitos (G) | Demais ilícitos (B&M) |
|---|----------------------|---------------|----------------|---------------|----------|---------------------|-----------------------|
| Satisfação Geral CGU | Rho de Spearman | — | | | | | |
| | gl | — | | | | | |
| | p-value | — | | | | | |
| 1 Assédio Moral | Rho de Spearman | 0.691*** | — | | | | |
| | gl | 59 | — | | | | |
| | p-value | <.001 | — | | | | |
| 2 Assédio sexual | Rho de Spearman | 0.700*** | 0.956*** | — | | | |
| | gl | 59 | 59 | — | | | |
| | p-value | <.001 | <.001 | — | | | |
| 3 Discriminação | Rho de Spearman | 0.726*** | 0.816*** | 0.810*** | — | | |
| | gl | 59 | 59 | 59 | — | | |
| | p-value | <.001 | <.001 | <.001 | — | | |
| 4 Stalking | Rho de Spearman | 0.641*** | 0.823*** | 0.816*** | 0.832*** | — | |
| | gl | 59 | 59 | 59 | 59 | — | |
| | p-value | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | — | |
| 5 Demais Ilícitos Graves | Rho de Spearman | 0.748*** | 0.885*** | 0.877*** | 0.821*** | 0.777*** | — |
| | gl | 59 | 59 | 59 | 59 | 59 | — |
| | p-value | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | — |
| 6 Demais Ilícitos baixa-Média Gravidade | Rho de Spearman | 0.717*** | 0.916*** | 0.899*** | 0.773*** | 0.843*** | 0.891*** |
| | gl | 59 | 59 | 59 | 59 | 59 | 59 |
| | p-value | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 | <.001 |

Nota. * p < .05, ** p < .01, *** p < .001. Fonte: Elaboração própria
