
UM ESTUDO SOBRE O TEMPO ENTRE
A INSTAURAÇÃO E O JULGAMENTO
DE PROCESSOS ADMINISTRATIVOS
DISCIPLINARES

*A STUDY ON THE TIME BETWEEN THE INSTALLATION
AND THE JUDGMENT OF DISCIPLINARY ADMINISTRATIVE
PROCESSES*

Edimeire Alexandra Pinto

*Servidora pública federal da carreira de Auditoria de Finanças e Controle da
Secretaria do Tesouro Nacional. Em exercício na Corregedoria do Ministério da
Economia. Graduação em Economia – Pontifícia Universidade Católica de Minas
Gerais, PUC MINAS- Concluído em 2004. Mestrado em Estatística – Universidade
Federal de Minas Gerais- Concluído em 2008.*

RESUMO: Os servidores públicos federais submetem-se ao regime jurídico disposto na Lei 8.112/1990 que também regulamenta os Processos Administrativos Disciplinares (Pads), e, conjuntamente com a Lei 9.784/1999, dispõem sobre normatizações que permitem apurar irregularidades cometidas pelos servidores públicos, assim como aplicar sanções quando concretizada a evidência das infrações funcionais, mantendo-se sempre o direito ao contraditório e ampla defesa. O Pad acaba por interferir na vida do servidor público e também no Patrimônio Público, portanto, torna-se inevitável a busca pela qualidade dos procedimentos disciplinares com o menor custo e maior celeridade possível. A atividade administrativa tem por finalidade maior o interesse público e em se tratando de processos disciplinares, os resultados devem se pautar na apuração cautelosa, que não necessariamente significa que deve ser morosa e punitiva. Este estudo analisará alguns fatores determinantes do tempo médio de duração de Processo Administrativo Disciplinar no que tange ao período de instauração até o julgamento, empregando para isso técnicas de mineração de dados e análises estatísticas, pouco discutidas na área correcional.

PALAVRAS-CHAVE: Duração do PAD. Mineração de Dados. Celeridade Processual.

ABSTRACT: Federal civil servants are subject to the legal regime set forth in Law 8,112/1990, which also regulates Disciplinary Administrative Proceedings (Pad), and, in conjunction with Law 9,784/1999, provide for standards that allow investigating irregularities committed by public servants, as well as apply sanctions when the evidence of functional infractions is confirmed, always maintaining the right to ample defense. The Pad ends up interfering in the life of the civil servant and also in the Public Heritage, therefore, the search for the quality of disciplinary procedures with the lowest cost and the fastest possible speed becomes inevitable. The administrative activity has the public interest as its main purpose and, in the case of disciplinary proceedings, the results must be based on cautious investigation, which does not necessarily mean that it must be time-consuming and punitive. This study will analyze some determinants of the average duration of Disciplinary Administrative Proceedings with regard to the period of establishment until the trial, using data mining techniques and statistical analysis, which are little discussed in the correctional area.

KEYWORDS: PAD Duration. Data Mining. Procedural Speed.

INTRODUÇÃO

Consta no caput do artigo 37 da Constituição Federal que é dever do servidor público agir conforme os princípios expressos da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Decorre da publicidade, a obrigação da prestação de contas sob suas ações, assim como também sob suas omissões, e arcar com a responsabilidade de seus atos, deixando-os públicos perante a sociedade.

A Administração Pública deve atuar com eficiência na apuração de ilícitos funcionais de servidores públicos, sendo que para obter o menor custo possível, torna-se de suma importância a celeridade na condução dos Processos Administrativos Disciplinares, Pads. Desta forma, tendo em vista a escassez de recursos no âmbito da Administração Pública e os controles social e institucional que vêm aumentando ao longo dos anos, aliados às constantes inovações tecnológicas que permitem aos cidadãos cobrarem cada vez mais a publicidade nos atos administrativos, deve-se priorizar pela rapidez na conclusão de processos na atividade disciplinar. Ademais, ligado ao princípio da eficiência, é crescente a demanda da sociedade pela racionalidade administrativa e melhor prestação de serviços públicos, que em se tratando do sistema correcional, exigem-se apurações disciplinares que almejem sempre a produtividade, presteza, economicidade e qualidade, a fim de se evitar processos com apurações demasiadamente longas, com desperdício de dinheiro público e, sobretudo, processos mal instruídos e sem interesse para a sociedade.

Este estudo visa responder ao seguinte problema de pesquisa: de que forma as penalidades expressas na Lei n. 8.112/1990, segundo número de investigados ou acusados envolvidos, interferem sobre o tempo entre a instauração e julgamento de um Pad? Para responder a esta pergunta foi realizada a coleta de base de dados no site do Portal das Corregedorias, em processos instaurados no ano de 2008 a 2020 de órgãos vinculados ao Ministério da Economia e utilizou-se de técnicas de mineração de dados.

A presente pesquisa, aqui em evidência, torna-se relevante, pois a análise do tempo de duração de Pads é um tema pouco explorado, sendo que a literatura ainda está em construção; além disso, essa temática não é usualmente feita por meio de técnicas estatísticas e os resultados obtidos neste trabalho mostraram-se válidos por permitirem, em certo grau de robustez, identificar e descrever algumas das variáveis determinantes para explicar o tempo médio entre a instauração e julgamento de processos.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A passagem da Administração Pública patrimonialista para burocrática e por fim, para a gerencial; sendo esta concentrada no aumento da eficiência e eficácia, foco na qualidade e ligada a princípios da equidade, *accountability* e cidadania; proporcionou o surgimento do Governo Eletrônico com ações destinadas a disponibilizar informações à sociedade civil, permitindo, por sua vez, um melhor relacionamento entre cidadão e governo, usando para esse fim os recursos da tecnologia de informação e comunicação social.

Atualmente, segundo Araújo (2018), no contexto do Direito Administrativo, a Administração Pública vem passando por uma inovação disruptiva com a entrada do cidadão como personagem capaz de exercer o poder de polícia, que consiste na capacidade de criar obrigações que regulamentam as liberdades individuais que antes eram exercidas unilateralmente pelo Estado, tido até então, como legítimo a praticá-lo, e contemporaneamente, esse poder também passa a ser exercido, em certa medida, pelos indivíduos usuários de sistemas eletrônicos, tecnologias digitais em rede, inteligência artificial, entre outros, sendo que essa inovação conduz a uma redução cada vez maior no nível de discricionariedade também do ato administrativo.

Ainda no contexto de redução do nível de discricionariedade do ato administrativo, na atual época, o poder de fiscalização e deliberação das atividades do Estado passa para as mãos dos cidadãos, sobretudo por meio do controle social, que adjunto com o controle institucional, permitem obter uma melhora na prestação de serviços de interesse coletivo. Nesse diapasão, Telhado (2019) e ENAP (2015a), descrevem que o controle institucional ocorre por meio dos controles interno e externo, sendo que o controle interno, basicamente é realizado no âmbito da Administração, pelo gestor e controladorias, feito pela própria Administração quando do controle e revisão de seus atos emanados. O controle externo é realizado pelo Poder Legislativo auxiliado pelos tribunais de contas, sendo esse tipo de controle, indiretamente, fomentado por meio da fiscalização executada por outros órgãos, tais como Poder Judiciário, Ministério Público, etc. Cabe ainda destacar que existem outros meios de fiscalização e controle por parte do Congresso Nacional, citam-se comissões parlamentares de inquérito, pedidos de informação e convocação de Ministros de Estado, etc. Na esfera federal, a Controladoria Geral da União, CGU, é responsável pelo controle interno, ouvidoria, correição, e, também de ações que incentivem a transparência e prevenção, além da repressão à corrupção.

O controle administrativo, que é exercício pelo gestor no dia a dia na Administração, é a primeira linha de defesa no âmbito da estrutura de governança e controles, constituindo uma atuação de vital importância por ser a primeira barreira de proteção.

No que tange ao controle social, segundo Silva, Santos, Rodrigues e Galvão (2016); Gesser (2019) e ENAP (2015b), pode ser de iniciativa do Ente Público, por meio de audiências públicas, conferências, ouvidorias, E-sic¹, Portal da Transparência, conselhos gestores de políticas públicas, etc., sendo que a Constituição Federal garante em seu art. 5º, inciso XVII, que qualquer cidadão pode participar desses conselhos. Cabe destacar que as audiências públicas são formas de manifestação da sociedade previstas em lei. Outra grande fonte de transparência é o sistema CGU-PAD da CGU, que disponibiliza dados abertos (como por exemplo os assuntos referentes às penalidades, local de ocorrência do fato, etc.) aos cidadãos sobre o sistema de correição do Executivo Federal. No site Portal de Corregedorias pode-se encontrar informações sobre tipos de sanções aplicadas aos agentes públicos, empresas e entidades.

Existe também o controle social de iniciativa popular, onde a sociedade pode participar usando as redes sociais, as manifestações em ruas, grupos de pressão, movimentos, entre outros.

A Lei n. 12.527/2011- LAI, regulamenta o acesso às informações públicas a qualquer indivíduo, sem necessariamente apresentar motivo; por sua vez o Portal da Transparência, previsto na Lei de Responsabilidade Fiscal ou Lei Complementar n. 101/2000, art. 48 em seu parágrafo único, permite que qualquer pessoa tenha acesso às informações sobre receitas e despesas do governo.

Pode-se considerar que os agentes públicos são peça fundamental para que as ações do Estado possam melhor atingir o cidadão, e dentro destes, destacam-se os servidores públicos que são pessoas à serviço da Administração, manifestando a vontade do Estado nas três esferas de governo. Os servidores públicos se submetem a um regime estatutário, são titulares de cargos públicos de provimentos efetivos e em comissão e vinculam-se à Administração por meio de normas e princípios, tais como princípio da legalidade, destacado no *caput* do art. 37 da Constituição Federal, no qual o servidor só pode atuar naquilo em que houver expressa previsão legal conferindo-lhe competência para tal.

Os servidores públicos civis federais têm suas investiduras em cargos, seus direitos e deveres dispostos na Lei n. 8.112/1990; a

1 Pedidos de Acesso à informação com base na Lei de Acesso à Informação – LAI – Lei nº 12.527/2011

condução de Processos Administrativos Disciplinares está descrita nessa Lei e na Lei n. 9.784/1999, sendo que esta trata de normas gerais.

A relação entre servidores superiores e subalternos, na qual os superiores têm prerrogativas de dar ordens, rever, delegar, avocar e fiscalizar atos dos subalternos, vincula-se ao poder hierárquico, que conforme Meirelles (1989) “o de que dispõe o Executivo para distribuir e escalonar as funções de seus órgãos, ordenar e rever a atuação de seus agentes, estabelecendo a relação de subordinação entre os servidores do seu quadro de pessoal”.

De acordo com Braz (2013), o poder disciplinar faz cumprir o poder hierárquico e a este não se confunde, consistindo na capacidade de apurar, responsabilizar e punir o subalterno, dentro do que preconiza a lei diante de um suposto ilícito disciplinar, que ocorre quando, na realização de suas atribuições, surge ação ou até mesmo omissão ao deixar de se atentar ao dever funcional ou exercer conduta contrária à prevista em lei.

Cabe destacar que tendo notícia de alguma irregularidade, a Administração tem o poder e dever de verificar a existência do suposto ilícito funcional no serviço público e este poder não pode ser usado de forma arbitrária. Segundo Cristina e Gontijo (2014):

A atividade correcional deriva especialmente da prerrogativa de fiscalização inerente ao poder hierárquico, é preventiva e pode ser exercida de ofício; a atividade disciplinar, por outro lado, deriva especificamente da prerrogativa, também decorrente do poder hierárquico, de investigar, punir os servidores que cometam infração funcional, mas é repressiva e- o mais importante ponto de diferenciação- para ser exercida, no caso concreto, deve ser provocada.

As penalidades às quais um servidor público civil federal pode sofrer, consoante Lei n. 8.112/1990, são suspensão, advertência, demissão, destituição de cargo em comissão, cassação de aposentadoria ou indisponibilidade e destituição de função comissionada.

Quando do anúncio da existência de alguma irregularidade, instaura-se procedimento investigativo para apuração, de acordo com o art. 5 da IN CGU n. 14/2018, podendo ser Investigação Preliminar, Sindicância Investigativa ou Sindicância Patrimonial. Recentemente criou-se outro procedimento de caráter preparatório, a Investigação Preliminar Sumária, que segundo IN CGU n. 08/2020, também é de caráter investigativo, sem necessidade de publicação de atos para

sua criação e usada quando a complexidade ou os indícios de autoria e materialidade não puderem conduzir à imediata instauração do processo correccional, e também, assim como os demais, pode resultar em processos acusatórios, Termo de Ajustamento de Conduta ou até mesmo arquivamento.

A Investigação Preliminar, conforme IN CGU n. 14/2018, consiste também em um instrumento preparatório, conduzida por dois ou mais servidores efetivos para analisar ato lesivo de pessoa jurídica, com a instauração de comissão de natureza sigilosa, dispensável publicação de portaria de instauração e pode sugerir Processo Administrativo de Responsabilização² ou arquivamento.

A Sindicância Investigativa é de caráter sigiloso, conduzida por um ou por comissão contendo dois ou mais servidores efetivos, e que apesar de não estar expressa na Lei n. 8.112/1990, está na Portaria CGU n. 335/2006 e IN CGU n. 14/2018, também não necessitando de contraditório e nem ampla defesa. Após a apuração, deve-se concluir pelo arquivamento ou indicação de processos administrativos de natureza acusatória.

A Sindicância Patrimonial também é um procedimento investigativo e dispensa contraditório e ampla defesa, conduzida por dois ou mais servidores efetivos, utilizada para apurar irregularidades funcionais sob suposição de enriquecimento ilícito, conforme Lei n. 8.429/1992, com previsão normativa baseada no Decreto n. 5.483/2005, no art. 5º, III, da IN CGU n. 14/2018. Após a apuração, a comissão pode sugerir instauração de Processo Administrativo Disciplinar ou arquivamento.

Todos esses procedimentos investigativos objetivam a apresentação dos elementos de autoria e materialidade que são necessários e indispensáveis para o prosseguimento da fase seguinte dos processos sob rito acusatório. A busca por provas, que tragam estes elementos, deve ser realizada observando o prazo prescricional da suposta ilicitude e tendo como finalidade a prestação de contas perante a sociedade, dentro de um prazo razoável. Além disso, a apuração pode demonstrar as fragilidades e falhas nos controles internos que permitem que as irregularidades ocorram, de forma a realimentar os gestores de informações que possam mitigar a ocorrência constante desses atos.

Por fim, quando se trata de procedimentos disciplinares investigativos, segundo Santos (2018), na apuração de quaisquer ilícitos funcionais de servidores, é feito um relatório final com sugestão

² Processo regido pela Lei 12.846 de 2013.

de penalidades e com indicação dos dispositivos legais que foram infringidos, e, em não havendo ilícitos, propõe-se arquivamento.

Em fases posteriores aos procedimentos investigativos em comento, quando da existência de autoria e materialidade, prossegue-se aos procedimentos acusatórios, destacando que nem sempre é necessária a presença destes procedimentos investigativos já mencionados nos parágrafos anteriores, desde que se tenham indícios suficientes da presença de autoria e materialidade.

No que se refere aos procedimentos acusatórios, o art. 6 da IN CGU n. 14/2018 indica a Sindicância Acusatória, o Processo Administrativo Disciplinar, o Processo Administrativo Disciplinar Sumário, assim como a Sindicância Disciplinar para servidores temporários regulados conforme Lei n. 8.745/1993; como também o procedimento disciplinar no trato das atividades dos empregados públicos regidos pela Lei n. 9.962/2000; Processo Administrativo Sancionador relativo aos empregados públicos das empresas públicas e sociedades de economia mista e por fim, o Processo Administrativo de Responsabilização. Destes todos, destacar-se-á apenas o Processo Administrativo Disciplinar, por ser o objeto empírico deste estudo.

Segundo Teixeira (2019), o Pad é um procedimento de caráter disciplinar e formal por meio do qual são apurados ilícitos funcionais e aplicadas as devidas sanções. As suas fases são a instauração, inquérito administrativo e julgamento. A fase de instauração, segundo rito ordinário, é ato emanado exclusivamente pela autoridade com competência regimental ou legal para o feito, e passa a ter efeito a partir de publicação de portaria que designa a comissão disciplinar que fará parte do procedimento apuratório. O inquérito administrativo é o início das atividades da comissão composta por três membros estáveis e designação de secretário, sendo realizada a instrução probatória, que consiste, resumidamente, em notificar o servidor, obter depoimentos, perícias, entre outros. Além disso, faz parte dessa fase, o indiciamento, a defesa escrita e o relatório. A fase de julgamento, sinteticamente, consiste na decisão final dada pela autoridade julgadora ou por outra de nível superior, conforme penalidade proposta no relatório, decidindo pelo arquivamento ou aplicação de penalidades devidas.

Considerando o art. 142 da Lei n. 8.112/1990 e, levando-se em conta os prazos dispostos na IN CGU n. 14/2018, o prazo para conclusão do Pad de rito ordinário é de 140 dias, consistindo de 60 dias iniciais, somados a 60 dias que correspondem à prorrogação dos trabalhos do trio processante e outros 20 dias conferidos ao julgamento, mencionado no art. 167 da Lei n. 8.112/1990, e, além

disso, consoante a jurisprudência, proferida pelo Relator Ministro Vicente Leal em MS 7962 do STJ em 12/06/2002, a extrapolação do prazo não pode resultar em nulidade do processo.

O Poder Executivo Federal, no intuito de dar maior celeridade processual, regulamentou, em 2009, segundo a IN CGU n. 04/2009, o Termo Circunstanciado Administrativo, TCA, no caso de dano ou extravio de bem público que importasse em pequeno valor monetário e, em 2017, consoante IN CGU n. 02/2017, o Termo de Ajustamento de Conduta, TAC, no caso de infração de menor grau de lesividade, que ensejasse advertência e onde o servidor pudesse propor ajustamento moral de sua conduta perante a Administração Pública. Em 2019, o TAC foi modificado pela IN CGU n. 17/2019 e passou a ser usado também para suspensão de até 30 dias e, além do mais, o TCA foi revogado; já em 2020, o TAC foi regulamentado segundo IN CGU n. 04/2020.

Por oportuno mencionar que um Pads deve obedecer a vários princípios e, dentre estes, cita-se o da eficiência que segundo Braz (2013) “todo agente público deve realizar as suas atribuições com presteza, precisão, perfeição e rendimento funcional”.

Em estudo realizado por Nóbrega e Tabak (2017) concluiu-se que apesar de os servidores da comissão ficarem integral ou parcialmente envolvidos nos trabalhos, ainda sim o prazo de 60 dias, prorrogável por mais 60, não é suficiente para conclusão do processo. Segundo estes autores, nos anos de 2010 a 2014, de acordo com resultados extraídos do banco de dados do CGU-PAD, 22.737 Processos Administrativos Disciplinares foram finalizados no Poder Executivo Federal, com tempo médio de duração de 395 dias, consistindo em 275 dias com comissão e 120 com julgamento. Além disso, os custos de um Processo Administrativo Disciplinar foram contabilizados em R\$ 44.113,7, sendo R\$ 31.657,4 para remuneração dos servidores na fase de instrução, R\$ 9.956,6 para remuneração dos servidores na fase de julgamento e R\$ 2.499,7 para reintegrações.

Silva e Bonifácio (2019) estudaram o tempo médio de tramitação de Pads no Poder Executivo Federal, usando dados do sistema CGU-PAD de 01/08/2019 e verificaram que esse tempo é superior a 140 dias, que é referenciado como padrão pela doutrina e jurisprudência. Nos processos com instauração nos anos de 2015 a 2017, apenas 33,85% dos acusados sofreram alguma penalidade, sugerindo possível falha na fase de Juízo de Admissibilidade, pois os servidores acabam, depois de longo de tempo de apuração em Pads, sendo absolvidos.

A Lei n. 13.869/2019, mais conhecida como Lei de Abuso de Autoridade, que passou a vigorar em janeiro de 2020, leva em

consideração, entre outros, a abertura de processos sem provas, a existência procedimentos burocráticos sem um planejamento prévio, ou mesmo processos muito demorados que podem gerar tormentos na vida tanto íntima, profissional, quanto social do acusado ou até mesmo denegrir a imagem do órgão que efetua esses procedimentos. A Lei de Abuso de Autoridade tem como exigência estrita que a conduta seja dolosa, ou seja, deve-se ter a intenção de prejudicar alguém, ganhar algum tipo de benefício para si ou outrem ou ser executada por simples desejo de satisfação pessoal ou capricho. Assim, entende-se que os procedimentos disciplinares devem ser executados segundo uma estratégia otimizadora de tempo, não se justificando mais a existência de processos com prazos longos e que nenhum retorno traz à sociedade civil. Segundo art. 31 da mesma lei, infringi-lo resulta em pena de detenção de seis meses a dois anos e multa.

Desde de 2009, com a publicação oficial da ISO 31000 e com as recomendações da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), encomendadas pela Controladoria Geral da União (CGU), sobretudo com a IN MP/CGU n. 1/2016, o Direito Administrativo, no âmbito do Poder Executivo Federal, passou a empreender a governança pública como forma de programar as orientações e execução da gestão de risco dentro dos órgãos correcionais. Segundo Paula e Castro (2019) e Miranda (2017) a IN MP/CGU n. 1/2016 institui que são objetivos da gestão de risco, sendo um deles: “(1) assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão, em todos os níveis do órgão ou entidade, tenham acesso intempestivo a informações suficientes quanto aos riscos aos quais está exposta a organização.” Dessa forma, o controle sobre o tempo de execução até a finalização de um Pad é variável de suma importância como causadora de risco dentro de órgãos correcionais, tendo em vista que um procedimento disciplinar com grande tempo para sua finalização pode sugerir, entre outros, falta de planejamento ou empenho da comissão. A morosidade pode ser considerada um risco, pois gera inconvenientes até mesmo ao acusado, tornando-se ela uma espécie de sanção aplicada ao servidor (DEZAN, 2019).

Importante salientar que essa morosidade pode gerar descrédito até mesmo para a Administração, como já escrito, e infringi o devido processo legal a que o acusado tem como direito fundamental, conforme a Carta Magna, e por consequência, deduz-se que cabe ao Estado propiciar meios que assegurem esse direito perante a sociedade e cabe aos órgãos administrativos executá-los.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Conforme Araújo (2018):

A discricionariedade, tradicional atributo do poder de polícia, pode ser racionalmente delimitada pelas inovações tecnológicas, de maneira a eliminar subjetivismos indesejáveis. O espaço de escolha do Administrador Público é democraticamente entrincheirado por meio da procedimentalização de suas decisões, que incentiva a participação popular, e, também, pela tecnologia que transforma grandes quantidades de dados (big data) em conhecimento apto a deflagrar decisões públicas racionais, justas e eficientes.

A união da Estatística com o Direito gerou um neologismo chamado de Jurimetria e foi criado pelo advogado americano Lee Loevinger no início do século XX (NUNES, 2019). Naquela época, nos Estados Unidos, grandes bancos de dados informatizados dos tribunais foram acumulados com filtros de informações sobre processos por meio de buscas por palavras, o que hoje em dia seria parecido com a busca por palavras-chave em sites.

Atualmente, a Jurimetria é entendida, segundo Nunes (2019), como:

...disciplina de conhecimento que utiliza a metodologia estatística para investigar o funcionamento de uma ordem jurídica. A partir dela, fica claro que a Jurimetria se distingue das demais disciplinas jurídicas tanto pelo objeto como pela metodologia empregada em sua análise. De uma perspectiva objetiva, o objeto da Jurimetria não é a norma jurídica isoladamente considerada, mas sim a norma jurídica articulada, de um lado, como resultado (efeito) do comportamento dos reguladores, e de outro, com estímulo (causa) no comportamento de seus destinatários. A norma jurídica é estudada na condição de fator capaz de influenciar o processo de tomada de decisão de julgadores e cidadãos. De uma perspectiva metodológica, a Jurimetria usa a estatística para estabelecer um elemento de causalidade e investigar os múltiplos fatores (sociais, econômicos, éticos, etc.) que influenciam o comportamento dos agentes jurídicos.

Este estudo em evidência também adota técnicas jurimétricas de identificação de causa e efeito sobre o Tempo entre a Instauração e o Julgamento de um Pad, por meio da aplicação da técnica estatística chamada de árvore de decisão. A *árvore de decisão, de acordo com Silva, Peres e Boscaroli (2016)* é um método de particionamento recursivo, com uso de algoritmo de aprendizado de máquina que pode funcionar tanto como um método de regressão quanto como um método de classificação e os resultados são visualizados em um *gráfico* que

representa as escolhas, como se fossem uma árvore. Os nós da árvore representam um evento ou escolha e as arestas representam as regras ou condições de decisão.

Conforme Losch e Hoeltgebaum (2012), por meio da abordagem estatística e uso de data *mining*, a estrutura de particionamento recursivo é baseada na abordagem de dividir e conquistar, pois de um grande conjunto de dados com várias variáveis, divide-se os dados em subconjuntos, que são, repetidamente subdivididos em outros menores conjuntos até que o algoritmo entenda que um certo padrão de homogeneidade dentro dos grupos foi atendido. O algoritmo consiste em regras SE-ENTÃO, ou seja, se ocorrer determinado fato, então o resultado é de determinado tipo e cada regra derivada da árvore nada mais é do que uma série de condições que quando obedecidas levam a uma tomada de decisão.

O interesse deste estudo, em particular, é tentar obter um tempo médio da variável resposta Tempo entre a Instauração e o Julgamento em Processos Administrativos Disciplinares de servidores regidos pela Lei n. 8.112/1990, medido em dias, e portanto, as covariáveis que vão tentar explicar seu comportamento são as tipificações das infrações: advertência, suspensão, cassação de aposentadoria, destituição de cargo comissionado ou demissão do cargo efetivo, segundo o número de investigados/acusados.

BASE DE DADOS

A base de dados foi coletada no dia 16/09/2020, do site Portal das Corregedorias³, onde aplicou-se filtro para seleção de dados apenas do Governo Federal, Ministério da Economia e contendo somente Processos Administrativos Disciplinares com datas de instauração que vão de 2008 a 2020. As variáveis que compõem a base filtrada são tais como Número do processo, Tipo de Processo, Locais Envolvidos, Apuração pela CGU, Data da Situação, Data de Instauração, Total de Investigados, Advertência, Advertência Prescrita, Demissão por Justa Causa, Demissão por Justa Causa Prescrita, etc.

Antes de se criar estatísticas descritivas e gerar modelos, fez-se uma limpeza inicial dos dados da base, tentando identificar observações espúrias, valores inconsistentes e, também, variáveis pouco explicativas para suas entradas no modelo proposto de árvore de decisão.

Cabe destacar que esse cuidado é de extrema importância na geração de informações por meio de uso de base de dados, pois a existência de tais observações na amostra pode gerar resultados ineficazes e ineficientes. Dessa maneira, inicialmente, identificou-se Pads com Tempo entre Instauração e

³ Ver em <https://corregedorias.gov.br/>

Julgamento que fosse nulo ou simplesmente tivesse *missings* (sem presença de valores), sendo que tais processos foram desconsiderados.

Na base de dados havia processos em instrução, aguardando julgamento, em elaboração de relatório final e concluídos; como o interesse é nos processos que já exauriram todas as fases, foram filtrados apenas os concluídos na variável Fase Atual.

Existe a variável Total de Investigados e, por precaução, optou-se por selecionar apenas os processos em que a soma das demais colunas referentes à quantidade de investigados que cometeram penalidades diversas, ou tiveram penalidades prescritas, ou tiveram processos arquivados, anulados, absolvidos, ou submetidos a outro Pad ou com pedido de recurso, fosse igual à variável Total de Investigados.

A regra é não ter repetição de processos, mas pode ser que ocorra devido à mudança de procedimento disciplinar, existência de diferentes autoridades julgadoras, entre outros; como eram menos de 0,4% da amostra de todos os processos, desta maneira, para evitar dupla contagem, optou-se por retirá-los.

Os Pedidos de Revisão ou Reconsideração ou Recurso podem ser considerados como espécies de recursos utilizados pelo servidor acusado e estes não foram avaliados por não se tratarem, obrigatoriamente, de fases pelas quais todo processo deve passar; além disso, também não foram analisados os investigados ou acusados com processos submetidos a outro Pad; assim como os Demitidos por Justa Causa, Demitidos sem Justa Causa e Outra Sanção Aplicada por não serem submetidos à Lei n. 8.112/1990.

As penalidades prescritas foram analisadas à parte, nas estatísticas descritivas iniciais, porém não foram consideradas na árvore de decisão pelo fato de que o interesse é em se estudar apenas punições que foram realmente aplicadas pela autoridade julgadora. Cabe destacar que a análise à parte é relevante, pois permite identificar particulares e especificidades de um conjunto de dados, que no caso, foram as penalidades que sofreram maior número de prescrições segundo Tempo entre a Instauração e Julgamento de um processo.

A variável Absolvidos, Anulados ou Arquivados não foi excluída como base de informação descritiva inicial e também foi analisada à parte, computando-se quantidade de investigados que tiveram processos anulados, arquivados ou absolvidos segundo Tempo entre a Instauração e o Julgamento.

Também realizou-se o estudo de possível presença de outliers na variável principal que é a resposta na árvore decisão, o Tempo entre a Instauração e o Julgamento. A presença de pontos discrepantes na base de dados pode conduzir a resultados equivocados e, portanto, por precaução, processos com Tempo entre a Instauração e o Julgamento inferior a 61 dias (eliminando, assim, processos com tempo de 7 dias, 14 dias, e outros.), ou com valores extremamente elevados tais como 3.470, 4.249, e outros, não foram considerados

na árvore de decisão, mas estão contidos na análise à parte, na apresentação das estatísticas descritivas iniciais.

Por fim, após a extração e transformação dos dados, foi preparada a base final, sendo que variáveis cujo número de investigados fosse sempre nulo, como no caso da Destituição de Função Comissionada, foram desconsideradas. Dessa forma, a base final de dados para ajustar a árvore de decisão contém as variáveis Número do PAD; Tempo entre a Instauração e o Julgamento; Advertência; Suspensão; Demissão de Cargo Efetivo; Cassação de Aposentadoria e Destituição de Cargo em Comissão. Importante mencionar que um único processo, a depender da quantidade de investigados, pode ter mais de uma penalidade aplicada.

O *Software* usado para fazer as análises é o R, versão 4.0.0, por ser um dos mais usados no mundo para manipular dados e extrair informações, além de ser livre e totalmente gratuito, disponível para todos, sendo hoje utilizado não apenas por estatísticos, como engenheiros, economistas, administradores, etc.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Antes da aplicação da árvore de decisão, foi feita a organização e limpeza da base de dados, para posteriormente, criar medidas descritivas e gráficos. A seguir algumas medidas descritivas e por fim, a análise de causa e efeito por meio do uso da árvore de decisão.

Para se obter a quantidade de indivíduos investigados ou acusados que tiveram medidas corretivas prescritas, na forma de uma tabela de frequência, optou-se por calcular os quartis da variável Tempo entre a Instauração e Julgamento. Dessa forma, para cada intervalo quartílico, foi feita a soma do número de investigados, tendo como enfoque a contagem de indivíduos e não de processos. Os quartis são estatísticas descritivas e dividi uma variável em quatro partes iguais, primeira parte, inferior a 25%, segunda parte, entre 25% e 50%, terceira parte entre 50% e 75% e a última, acima de 75%. Os resultados são mostrados na Tabela 1.

Tabela 1- Quantidade de investigados com penalidades prescritas segundo quartis do Tempo entre Instauração e Julgamento.

Tempo quartil	Advertência	Suspensão	Demissão de cargo efetivo	Cassação de aposentadoria	Destituição de cargo em comissão	Total
T1	23	9	1	1	0	34
T2	70	28	2	0	0	100
T3	101	36	2	1	0	140
T4	140	68	7	0	1	216

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme resultados apresentados na Tabela 1, verifica-se que em T1 (até 293 dias), ou seja, abaixo de 25% de todos os Tempos entre Instauração e Julgamento, são obtidos 34 investigados ou acusados, sendo que a penalidade com maior ocorrência é a Advertência Prescrita, 23 investigados ou acusados; posteriormente Suspensão Prescrita com 9. No intervalo T2 (acima de 293 dias até 528 dias), ou seja, de 25% a 50% de todos os Tempos entre Instauração e Julgamento, também observa-se que as maiores quantidades ocorrem para Advertência e Suspensão Prescritas, de maneira análoga para T3 (acima de 528 dias até 860 dias), ou seja, de 50% a 75%; assim como para T4 (acima de 860), ou seja, acima de 75%, Advertência e Suspensão Prescritas são as infrações com maiores ocorrências entre os investigados ou acusados. No geral, quanto maior o Tempo entre a Instauração e o Julgamento dos processos, maiores tendem a ser as prescrições das penalidades, ocorrendo predominância nos casos de Advertência, Suspensão e Demissão Prescritas, respectivamente.

Abaixo é apresentada a quantidade de indivíduos investigados com penalidades arquivadas, anuladas ou absolvidas segundo o mesmo intervalo quartil para o Tempo entre a Instauração e Julgamento, consoante a Tabela 2 abaixo.

Tabela 2 - Quantidade de investigados que têm infrações absolvidas, arquivadas ou anuladas segundo quartis para o Tempo entre a Instauração e o Julgamento.

Tempo quartil	Quantidade de investigados com penalidades arquivadas, anuladas ou absolvidas	Total de investigados	Percentual da quantidade de investigados com penalidades arquivada, anulada ou absolvida em relação ao total de investigados	Percentual de investigados com penalidades arquivada, anulada ou absolvida
T1	491	786	62,47%	20,96%
T2	457	962	47,51%	19,50%
T3	579	1224	47,30%	24,71%
T4	816	1588	51,39%	34,83%
Total	2343			

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme Tabela 2, são 2.343 indivíduos investigados ou acusados com penalidades anuladas ou absolvidas ou arquivadas de acordo com a segunda coluna; a quarta coluna nada mais é do que o percentual advindo da quantidade de investigados ou acusados com penalidades arquivadas,

anuladas ou absolvidas, segunda coluna, em relação à terceira coluna, que é a soma de investigados ou acusados (independente se tiveram ou não penalidades arquivadas, anuladas ou absolvidas); já a quinta coluna mensura o percentual oriundo da quantidade de investigados ou acusados com infrações arquivadas, anuladas, absolvidas em relação 2.343. Conclui-se, de uma maneira geral, à exceção de T1 (até 293 dias), que quanto maior o Tempo entre a Instauração e Julgamento, maior tende a ser quantidade de investigados nessas categorias, sendo que o salto foi significativo entre T3 (acima de 528 dias até 860 dias) e T4 (acima de 860 dias). A conclusão geral é que independente de qual intervalo de tempo se encontre e com qual percentual se trabalhe, existem altas porcentagens de investigados ou acusados que tiveram penalidades arquivadas, anuladas ou absolvidas, indicando, entre outras, a existência de duas causas possíveis: Juízo de Admissibilidade de baixa qualidade ou um Pad mal conduzido ou mal planejado.

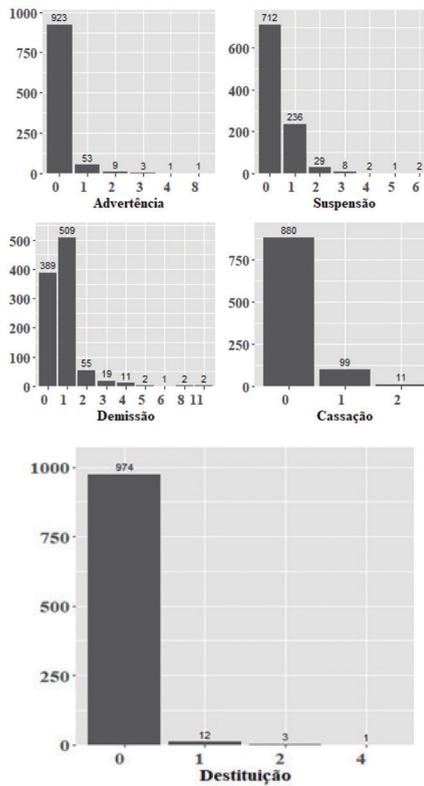
O Tempo entre a Instauração e o Julgamento de um Pad é a variável resposta na árvore de decisão e, como já enfatizado em Base de Dados, foi feito tratamento das observações que fossem muito discrepantes das demais, que poderiam gerar resultados com interpretações equivocadas. Dessa forma, todos os processos que tivessem o Tempo entre a Instauração e o Julgamento, considerado como *outlier*, foram retirados na aplicação da árvore de decisão. O Tempo entre a Instauração e Julgamento apresentou, para todos os processos, uma média 656 dias e mediana 583 dias.

As covariáveis que compõem a árvore de decisão são as penalidades aplicadas aos servidores públicos civis federais consoante Lei n. 8.112/1990 e descritas na base de dados da CGU como: Advertência, Suspensão, Cassação de Aposentadoria, Destituição de Cargo em Comissão ou Demissão de Cargo Efetivo. Destaca-se que a Destituição de Função Comissionada, conforme exposto em Base de Dados, só apresentou valores nulos e, conseqüentemente, não foi selecionada.

Posteriormente, no interesse de se computar os processos e não apenas a quantidade de indivíduos, procedeu-se às análises de quantitativos de processos em que os investigados tiveram aplicadas Advertência, Suspensão, Demissão de Cargo Efetivo, Cassação de Aposentadoria, Destituição de Cargo de Confiança. Cabe destacar, como também já mencionado antes, que um único processo pode ter mais de um investigado e mais de uma penalidade imposta a ele. Por exemplo, um único processo pode ter quatro investigados, onde para um foi aplicada Advertência, para outros dois a Suspensão e para o outro a Demissão.

Conforme Figura 1, Advertência tem mais da metade dos processos com valores atribuídos como zero investigados, a extrema maioria dos processos contém até um investigado e verificam-se poucas quantidades para mais de um. De maneira similar para Suspensão, onde grande parte dos processos teve investigados em que não foi imposta esta penalidade e apenas uma menor parte dos processos teve mais de um investigado ou acusado. Em termos globais, mais de 95% dessa variável Suspensão teve nenhum ou um investigado ou acusado. Analogamente, para Demissão de Cargo Efetivo em que a extrema maioria de processos apresenta até um investigado e corresponde a mais de 90% da amostra, sendo que aqui ocorre um caso curioso: ter um investigado com penalidade de demissão é a maior frequência. Cassação de Aposentadoria contém 880 processos em que esta penalidade não é aplicada aos investigados e 99 processos em que é aplicada a um investigado. Destituição de Cargo em Comissão contém 974 processos que têm nenhum investigado e 12 com um investigado ou acusado.

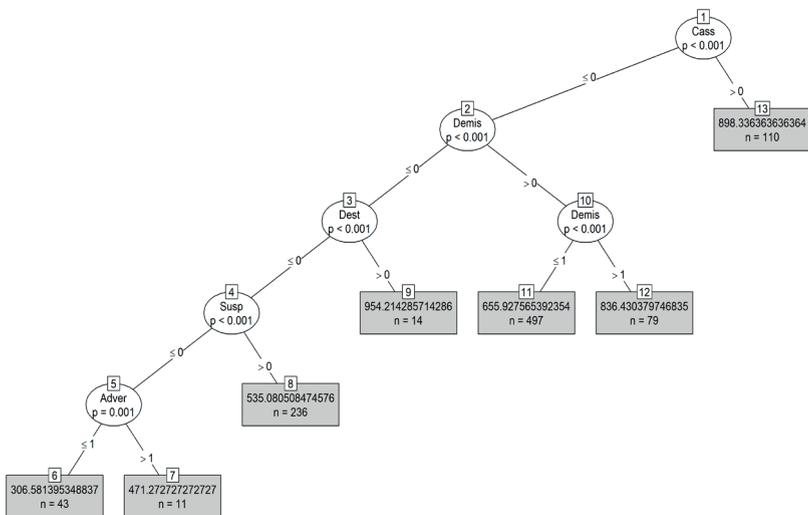
Figura 1- Quantidade de processos segundo penalidades e número de investigados



Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme resultado exibido na Figura 2, dentre vários caminhos possíveis com combinações de variáveis com diferentes quantidades de investigados ou acusados, fixando-se um nível de significância de 15%, observa-se que as variáveis que de fato foram determinantes para causar efeito sobre o Tempo entre a Instauração e Julgamento de Pads são Cassação de Aposentadoria, Demissão, Destituição de Cargo em Comissão, Suspensão e Advertência, respectivamente. Cabe destacar que o uso de nível de significância é importante para excluir combinações que não fossem realmente importantes, ou seja, ocorressem de forma aleatória na amostra e não representassem a natureza dos dados na população.

Figura 2- Árvore de Decisão para o Tempo entre a Instauração e o Julgamento dos processos.



Fonte: Elaborado pela autora.

Uma ou mais Cassação de Aposentadoria: Os resultados sugerem que no caso de processo com ao menos um investigado ou acusado cuja penalidade seja Cassação de Aposentadoria, então tem-se, em média, 898,34 dias de Tempo entre Instauração e Julgamento.

Sem Cassação de Aposentadoria e com exatamente uma Demissão: Nos casos em que não se tenham investigados ou acusados

com Cassação de Aposentadoria e o número de investigados ou acusados com aplicação de Demissão de Cargo Efetivo for igual a um, então, a média do Tempo entre Instauração e Julgamento dos processos é de 655,93 dias.

Sem Cassação de Aposentadoria e com mais de uma Demissão: Caso se tenha processo em que se observe nenhum investigado com aplicação de Cassação de Aposentadoria e verifique mais de um com Demissão de Cargo Efetivo então, em média, tem-se 836,43 dias entre o Tempo de Instauração e Julgamento de um processo.

Sem Cassação de Aposentadoria, sem Demissão de Cargo Efetivo e ao menos uma Destituição de Cargo Comissionado: caso se observe processo no qual contenha indivíduos em que não foi imposta Cassação de Aposentadoria e não ocorreu infração de Demissão de Cargo Efetivo e tiver um ou mais com infração de Destituição de Cargo em Comissão, então, na média, tem-se 954,21 dias entre Tempo de Instauração e o Julgamento.

Sem Cassação de Aposentadoria, sem Demissão, sem Destituição de Cargo Comissionado e com uma ou mais Suspensão: Em processo onde conste indivíduos em que não é aplicada a sanção Cassação de Aposentadoria, e não ocorrer Demissão de Cargo Efetivo e também não tiver Destituição de Cargo em Comissão e houver uma ou mais Suspensão, a média do Tempo entre Instauração e Julgamento é de 535,08 dias.

Sem Cassação de Aposentadoria, sem Demissão, sem Destituição de Cargo Comissionado, sem Suspensão e com no máximo uma Advertência: Caso se tenha processo em que a nenhum investigado ou acusado foi imposta a Cassação de Aposentadoria, e não ocorrer Demissão de Cargo Efetivo e não tiver Destituição de Cargo em Comissão e também não houver Suspensão e tiver até um com penalidade de Advertência, então, em média, o Tempo entre a Instauração e Julgamento, é de 306,58 dias. Por outro lado, seguindo o mesmo caminho, caso ocorra mais de uma Advertência, então a média do Tempo entre Instauração e Julgamento é de 471,27 dias.

No geral, observa-se que os processos que demandam mais tempo são aqueles que têm investigados sem penalidades de Cassação de Aposentadoria e Demissão de Cargo Efetivo conjugadas com uma ou mais Destituição de Cargo em Comissão; em contrapartida, os que demandam menos tempo são os que só têm até uma Advertência conjugada com ausências de Cassação de Aposentadoria, Demissão de Cargo Efetivo, Destituição de Cargo em Comissão e Suspensão. Esses resultados podem ser usados, em certo grau, como medidas de previsão da durabilidade processual.

CONCLUSÃO

Este estudo teve como finalidade descrever de que forma as penalidades expressas na Lei n. 8.112/1990, segundo número de investigados ou acusados envolvidos, interferem sobre o tempo entre a instauração e julgamento de um Pad.

Os resultados tendem a indicar que o Tempo entre a Instauração e Julgamento é influenciado pelo tipo de penalidade imposta segundo a ocorrência do número de investigados ou acusados, sendo que no processo em que se verifique que a nenhum indivíduo foram impostas as sanções de Cassação de Aposentadoria, Demissão de Cargo Efetivo, Destituição de Cargo em Comissão, Suspensão, mas tenha investigado ou acusado com até uma Advertência aplicada, tem menor média de Tempo entre a Instauração e Julgamento, 306,58 dias; no entanto, processo onde se verifique a existência de investigados sem penalidades de Cassação de Aposentadoria, Demissão de Cargo Efetivo e que têm ao menos um com penalidade de Destituição de Cargo em Comissão, tem maior média de Tempo entre a Instauração e Julgamento, 954,21 dias.

Sugere-se, para redução do Tempo entre a Instauração e Julgamento, a maior difusão e implementação do TAC como alternativa viável à instauração de Pads para infrações com menor grau de lesividade, como a advertência e a suspensão em até 30 dias, atentando-se sempre aos princípios de razoabilidade, economicidade e proporcionalidade. A importância do uso deste procedimento de resolução consensual de conflitos dá-se não apenas na redução do custo econômico com a criação de comissões de Pads, mas principalmente pela celeridade processual, haja vista que essas comissões são usadas na tentativa de imputar penalidades, muitas das vezes prestes a prescreverem.

Processo que envolva vários fatos não conexos ou com presença de muitos investigados ou acusados com condutas não correlacionadas entre si, resultaria em um maior tempo na fase de inquérito de um Pad, sobretudo na instrução e defesa. Destarte, a instauração de diferentes Pads para cada investigado ou acusado pode gerar uma redução no Tempo entre a Instauração e Julgamento.

A boa governança na Administração Pública pauta-se, principalmente, por princípios tais como liderança, transparência, integridade e responsabilidade na prestação de contas e pela criação de comitês de controle interno e gestão de risco. Dentro desse contexto, ressalta-se a necessidade de um estudo futuro para averiguação das

estruturas estratégica, tática e operacional enfrentadas atualmente pelas corregedorias, para que dessa forma, consiga-se entender até que ponto a falta de recursos orçamentários, ausência de mapeamento de processos, alteração na cultura organizacional diante de mudanças de quadros políticos nos governos, sobrecarga de atividades nos servidores que muitas vezes participam, em períodos integrais, de várias comissões de processos, entre outros, podem interferir na celeridade processual.

Recomenda-se que, em pesquisas futuras, acrescentem-se novas variáveis como fatores determinantes do Tempo entre Instauração e Julgamento de Processos Administrativos Disciplinares para poder aumentar a robustez de modelagem na árvore de decisão, tais como se o processo pertence a alguma operação especial ou não, existência de diligências complexas junto aos órgãos, número de fatos investigados, entre outros. Também se propõe para pesquisas futuras trabalhar com outras variáveis respostas tais como por exemplo, Tempo entre o Indiciamento e a Conclusão do Relatório Final, Tempo entre a Ciência do Fato e o Julgamento, e outros.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Valter Shuenquener de. *Efeitos da inovação no direito administrativo brasileiro: queremos saber o que vão fazer com as novas invenções*. Quaestio Iuris, Vol. 11, nº. 03, Rio de Janeiro, 2018.

BRASIL. *Constituição da república federativa do Brasil de 1988*. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Brasília, DF, 05 out. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm . Acesso em 24/05/2020.

_____. *Decreto n. 5.483, de 30 de junho de 2005*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5483.htm. Acesso em 05/06/2020.

_____. *Instrução Normativa CGU n. 04, de 17 de fevereiro de 2009*. Regulamenta o Termo Circunstanciado Administrativo – TCA. Disponível em http://www.cgu.gov.br/sobre/legislacao/arquivos/instrucoes-normativas/in_cgu_04_2009.pdf . Acesso em 08/03/2020.

_____. *Instrução Normativa CGU n. 2, de 30 de maio de 2017*. Disponível em https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/

id/20247871/do1-2017-05-31-instrucao-normativa-n-2-de-30-de-maio-de-2017-20247806 . Acesso em 09/03/2020.

_____. *Instrução Normativa CGU n. 14, de 14 de novembro de 2018*. Regulamenta a Atividade Correccional no Sistema de Correição do Poder Executivo Federal de que trata o Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005. Disponível em https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/50484511/do1-2018-11-16-instrucao-normativa-n-14-de-14-de-novembro-de-2018-50484367 . Acesso em 02/05/2020.

_____. *Instrução Normativa CGU n. 17, de 20 de dezembro de 2019*. Disciplina no âmbito do Poder Executivo Federal a celebração de Termo de Ajustamento de Conduta nos casos de infração disciplinar de menor potencial ofensivo. Disponível em <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-n-17-de-20-de-dezembro-de-2019-235339948> . Acesso em 15/03/2020.

_____. *Instrução Normativa CGU n. 04, de 21 de fevereiro de 2020*. Disponível em <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-n-4-de-21-de-fevereiro-de-2020-244805929> . Acesso em 23/02/2020.

_____. *Instrução Normativa CGU n. 08, de 19 de março de 2020*. Regulamenta a Investigação Preliminar Sumária no âmbito do Sistema de Correição do Poder Executivo Federal.. Disponível em <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-8-de-19-de-marco-de-2020-249246189> . Acesso em 20/03/2020.

_____. *Instrução Normativa Conjunta n. 1, de 10 de maio de 2016*. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. Disponível em https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21519355/do1-2016-05-11-instrucao-normativa-conjunta-n-1-de-10-de-maio-de-2016-21519197 . Acesso em 15/05/2020.

_____. *Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990*. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8112compilado.htm . Acesso em 27/06/2020.

_____. *Lei n. 8.429, de 2 de Junho de 1992*. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8429.htm. Acesso em 11/09/2020.

_____. *Lei n. 8.745, de 09 de dezembro de 1993*. Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8745cons.htm . Acesso em 18/04/2020.

_____. *Lei n. 9.784, de 29 de janeiro de 1999*. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/l9784.htm . Acesso em 24/05/2020.

_____. *Lei n. 9.962, de 22 de fevereiro de 2000*. Disciplina o regime de emprego público do pessoal da Administração federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9962.htm > . Acesso em 06/06/2020.

_____. *Lei Complementar n. 101, de 04 de maio de 2000*. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm Acesso em 20/06/2020.

_____. *Lei n. 12.527, de 18 de novembro de 2011*. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em 05/05/2020.

_____. *Lei n. 13.869, de 5 de setembro de 2019*. Dispõe sobre os crimes de abuso de autoridade; altera a Lei nº 7.960, de 21 de dezembro de 1989, a Lei nº 9.296, de 24 de julho de 1996, a Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990, e a Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994; e revoga a Lei nº 4.898, de 9 de dezembro de 1965, e dispositivos do Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940 (Código Penal). Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13869.htm#:~:text=1%C2%BA%20Esta%20Lei%20define%20os,que%20lhe%20tenha%20sido%20atribu%C3%ADdo . Acesso em 30/06/2020.

_____. *Superior Tribunal de Justiça*. MS 7962, Relator (a): Min. Vicente Leal, julgado em 12/06/2002. Disponível em: <http://www.stj.jus.br/sites/portalp/Inicio> . Acesso em: 10/05/2020.

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

CRISTINA, Danielly, GONTIJO, Araújo. *A primeira fase de exercício do poder disciplinar; à luz da Lei n. 8112/90: da ciência dos fatos ao juízo de admissibilidade*. São Paulo: ADBE, 2014.

DEZAN, Sandro Lúcio. *Fundamentos de Direito Administrativo*. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

ENAP. *Controle social*. Módulo 2: Introdução e conceitos básicos. Fundação Escola Nacional de Administração Pública. Brasília, 2015a.

_____. *Controle social*. Módulo 3: Controle Social e Cidadania I. Fundação Escola Nacional de Administração Pública. Brasília, 2015b.

GESSER, Grazielle Alano. *Políticas Públicas voltadas à participação e controle social na IES públicas*, XIX Colóquio Internacional de Gestão Universitária, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.

LOESCH, Cláudio; HOELTGEBAUM, Marianne. *Métodos estatísticos multivariados*. São Paulo, Saraiva, 2012.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito Administrativo Brasileiro*, 14 ed., São Paulo, Revista dos Tribunais, 1989.

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

NÓBREGA, Antônio Carlos Vasconcellos; TABAK, Benjamin Miranda. *Custos da atividade disciplinar no poder executivo federal*. RVMD, Brasília, V. 11, nº 2, 2017.

NUNES, Marcelo Guedes. *Jurimetria: como a estatística pode reinventar o direito*. São Paulo, 2 ed., Thomson Reuters Brasil, 2019

PAULA, Marco Aurélio Borges de; CASTRO, Rodrigo Pirronte Aguirre de (Coord.) *Compliance, gestão de riscos e combate à corrupção: integridade para o desenvolvimento*. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

SANTOS, Ozéias de Jesus dos. *Sindicância no processo administrativo: direito público na prática*. Campinas, 2018.

SILVA, Leandro Augusto da; PERES, Sarajane Marques; BOSCARIOLI, Clodis. *Introdução à mineração de dados: com aplicações em R*. Rio de Janeiro. Elsevier, 2016.

SILVA, Leilson Vanderson Barbosa da; SANTOS, Ademar de Araújo; RODRIGUES, Raimundo Nonato; GALVÃO, Nadielli Maria dos Santos. *Controle social através da transparência: uma análise das solicitações de informações financeiras e não financeiras realizadas ao Governo Federal*. Anais do Congresso UFPE de Ciências Contábeis, 2016.

SILVA, Tancredo Elvis Santos; BONIFÁCIO, Robert. *Duração razoável do processo administrativo disciplinar: uma perspectiva empírica sobre o sistema de correção do Poder Executivo Federal e garantia do devido processo legal*. Fórum Administrativo-FA, Belo Horizonte, n. 226, 2019.

TEIXEIRA, Marcos Salles. *Anotações sobre Processo Administrativo Disciplinar*. Receita Federal do Brasil, 2019. Disponível em [http https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/atividade-disciplinar/arquivos/anotacoes-sobre-pad.pdf](http://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/atividade-disciplinar/arquivos/anotacoes-sobre-pad.pdf). Acesso em 07/06/2020.

TELHADO, Lincoln Augusto Santana. *Governos Locais e Accountability: Um Estudo sobre o Controle Institucional da União*. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) - Universidade de Brasília, 2019.

