

O PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR: UMA AVALIAÇÃO COM VISTAS AO SEU APERFEIÇOAMENTO

THE DISCIPLINARY ADMINISTRATIVE PROCESS: AN EVALUATION WITH A VIEW TO ITS IMPROVEMENT

Zilma das Neves Moreira¹
Lúcia Regina Goulart Vilarinho²

RESUMO

Este estudo objetivou avaliar o desempenho das Comissões Processantes no âmbito do Processo Administrativo Disciplinar (PAD). O campo do estudo foi a Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO. Foi usada a abordagem avaliativa centrada na administração. Dois grupos participaram da coleta de dados: o primeiro, composto de servidores que haviam passado por processo acusatório sem desligamento da instituição, respondeu a uma lista de verificação que buscou avaliar sua percepção sobre o desempenho das Comissões Processantes; e o segundo, todos com experiência na condução de PAD, respondeu a outra lista de verificação que avaliou a adequação de sugestões oferecidas pelo primeiro grupo para melhorar o desempenho dessas Comissões. Das respostas oferecidas pelo grupo um, inferiu-se uma percepção bastante negativa em relação a sua vivência em um PAD, levando a se estabelecer que, de acordo com os padrões definidos previamente, a ‘Comissão apresentou fragilidades’. No que tange ao Grupo dois ficou evidenciada sua visão positiva em relação às sugestões oferecidas para o aprimoramento das Comissões. Nas análises qualitativas das respostas deste grupo apareceu recorrentemente a importância da escolha de servidores capacitados, escolhidos na área do Direito ou da Administração e que possam contar com um Manual de Informações que apóie o seu trabalho. Por fim, cabe ressaltar que o Grupo dois não tinha conhecimento de que as sugestões haviam sido retiradas das falas dos servidores que tinham passado por um PAD, o que reforça a relevância de todas as contribuições para o aperfeiçoamento da Comissão.

PALAVRAS CHAVE: Avaliação. Processo administrativo disciplinar. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro.

ABSTRACT

This study aimed to evaluate the performance of Processing Commissions within the scope of the Disciplinary Administrative Process (PAD). The field of study was the Federal University of the State of Rio de Janeiro – UNIRIO. A management-centered evaluative approach was used. Two groups participated in data collection: the first, composed of civil servants who had gone through an accusatory process without leaving the institution, responded to a checklist that sought to assess their perception of the performance of the Processing Commissions; and the second, all with experience in conducting PAD, responded to another checklist that evaluated the adequacy of suggestions offered by the first group to improve the performance of these Committees. From the answers offered by group one, a very negative perception was inferred in relation to their experience in a PAD, leading to the establishment that, according to the previously established standards, the ‘Commission has presented weaknesses’. With regard to Group two, its positive view regarding the suggestions offered for the improvement of the Commissions was evident. In the qualitative analysis of the responses of this group, the importance of choosing qualified civil servants, chosen in the area of Law or Administration and who can count on an Information Manual to support their work, repeatedly appeared. Finally, it should be noted that Group two was not aware that the suggestions had been taken from the speeches of the servers who had gone through a PAD, which reinforces the relevance of all contributions to the improvement of the Commission.

KEYWORDS: Evaluation. Disciplinary administrative process. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro.

¹ Assistente em Administração da UNIRIO. Graduada em Administração de Empresas (1988) e Pós-graduada (Lato Sensu) em Gestão de Recursos Humanos (1994).

² Professora aposentada da Faculdade de Educação da UFRJ (1972-1994). Atualmente Docente Adjunta do Programa de Pós Graduação - Curso de Mestrado Profissional em Avaliação da Faculdade Cesgranrio (RJ).

1. INTRODUÇÃO

O processo de redemocratização do Brasil levou o país a implantar um Estado Democrático de Direito, o qual é respaldado pela Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 2016). No bojo dessa redemocratização, tornou-se indispensável a ressignificação e reordenação da Administração Pública, de modo a atender à nova ordem estabelecida. Tal fato ocasionou inúmeras mudanças no relacionamento entre o Poder Público e os administrados, fazendo aparecer uma nova categoria de sujeitos na condição de verdadeiros cidadãos, em detrimento a pessoas submissas às normas e regulamentos emanados autoritariamente de governos nas suas diferentes instâncias (ESPINOSA; SOARES, s/data). E

Este novo relacionamento entre o Poder Público e o cidadão com direitos a serem respeitados exigiu uma postura muito mais proativa da Administração Pública. Em um contexto de mudanças muito aceleradas, em um mundo globalizado com alta competitividade, o Estado se viu obrigado a abandonar sua vertente clientelista e a máquina administrativa lenta e burocrática, que só interessavam a uma pequena parcela da população, visando alcançar suas novas funções constitucionais.

Como consequência dessa nova ordem nacional e internacional e em razão da modernização dos serviços prestados, verificou-se uma verdadeira profissionalização do servidor público, conforme previsto na Emenda Constitucional n.19/98 (BRASIL, 1998), dando se destaque à eficiência de suas ações tidas como um dos princípios norteadores da Administração Pública. Assim, a gestão dos recursos humanos, entendida como proposta de alinhamento de “esforços para que as competências humanas possam gerar e sustentar as competências necessárias à consecução dos objetivos estratégicos de uma organização” (RAMOS; JANUÁRIO, 2013, p. 623), ganhou uma importância fundamental no campo da Administração Pública, sendo um de seus objetivos promover a eficiência do servidor. Isto implicou a discussão e criação de normas que garantissem o correto exercício das atividades desenvolvidas pelo seu quadro funcional.

Neste sentido, criou-se um mecanismo jurídico para determinar infrações funcionais cometidas por servidores e, quando comprovada a ocorrência de algum ilícito previsto na legislação, aplicar as sanções cabíveis para o tipo de infração cometida. Tal mecanismo foi nomeado como Processo Administrativo Disciplinar (PAD).

O PAD, segundo o artigo 148 da Lei 8.112/1990, que instituiu o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União (BRASIL, 1990), “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”. Trata-se, portanto, de um mecanismo pelo qual a administração pública exerce seu poder-dever para apurar as infrações funcionais e aplicar penalidades aos seus agentes públicos e àqueles que possuem uma relação jurídica com a administração. Nele é permitido “ao acusado o direito de contraditar e defender-se com todos os recursos existentes no ordenamento jurídico, desde que observadas as regras constitucionais e legais que tratam da matéria” (SOUSA, 2015, p. 11).

No entanto, apesar de ser considerado como o meio mais adequado para apurar as infrações, só deve ser instaurado quando houver evidência das mesmas e a respectiva indicação da necessidade de sua continuidade e finalização para o serviço público.

A Lei n. 8.112/90 (BRASIL, 1990), em seu artigo 143, determina a obrigatoriedade de se apurar as infrações administrativas, alinhada a meios ágeis e econômicos, também previstos no sistema legal, para impedir a produção de processos que não sejam claros, transparentes, mal instruídos e até mesmo desnecessários. No entanto, com as modificações incorporadas pela Administração Pública ao longo dos anos, tornou-se imprescindível a adoção de outras formas mais eficazes para apurar os casos de supostas irregularidades. Nesta direção, a Portaria n. 335 de maio de 2006 (BRASIL, 2006) apresentou outros procedimentos de investigação que visam manter o controle de forma mais efetiva em todas as esferas da Administração, a saber: a investigação preliminar, a sindicância investigativa, a sindicância patrimonial, a sindicância contraditória, o processo administrativo disciplinar e a inspeção.

Cabe registrar que o PAD pode ser instalado a partir de denúncias anônimas; o servidor não pode pedir exoneração ou aposentadoria para se ver livre do PAD; a comissão de julgamento dos atos tidos como ilícitos deve ser formada por três servidores estáveis; as decisões definidas no âmbito do PAD podem ser questionadas judicialmente. Por isto, o PAD é o procedimento que gera maior preocupação, uma vez que a Administração Pública, quando constata irregularidades, pode aplicar a penalidade da demissão. Acrescenta-se, ainda, que muitas vezes o PAD é usado como instrumento de perseguição, conforme observa Merola (s/data) em site do Jus Brasil, constituindo uma realidade que precisa ser enfrentada e desestimulada.

Assim, é imprescindível que os membros das comissões processantes detenham o mínimo de conhecimento específico ao desempenharem suas atividades, para que seja evitado qualquer tipo de vício no processo que possa comprometer o desenvolvimento do PAD.

Considerando-se a especificidade da matéria disciplinar referente ao PAD e as exigências no desempenho de suas comissões, evidencia-se a necessidade de designar-se, pelo

menos, um servidor que detenha conhecimentos jurídicos e administrativos para subsidiar as suas atividades.

As especificidades do PAD tem sido objeto de preocupação da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO), campo de avaliação deste estudo. Ao longo dos anos observa-se a dificuldade de vários participantes no desempenho de suas atividades, atribuindo-se tal à falta de conhecimento específico inerente às áreas administrativa e jurídica. Isso porque atuam em campos de conhecimento completamente distintos, tais como: área acadêmica, teatro, música, enfermagem, museologia, nutrição, patologia, biologia, microbiologia, imunologia, entre outras.

Depreende-se, no entanto, que esta problemática não é exclusiva da UNIRIO uma vez que o Manual da Corregedoria Geral da União (CGU, 2020) apresenta críticas quanto ao desempenho das comissões processante, baseadas em literatura específica que versa sobre o assunto. O Manual registra, também, que cerca de 50% das demissões oriundas de processos administrativos disciplinares resultam em reintegração dos servidores por falha na condução dos processos e que nem todos os gestores, assim como os servidores que são designados para compor a comissão processante, têm pleno conhecimento das legislações relativas ao processo administrativo disciplinar. (CGU, 2020).

Os servidores surpreendem-se ao serem nomeados para atuar em comissão de processo administrativo disciplinar e, ao mesmo tempo, sentem-se incompetentes devido à linguagem peculiar da matéria. Além disso, alegam falta de estrutura física, material, capacitação e treinamento dos membros.

Diante do exposto, este estudo teve por objetivo avaliar o desempenho das comissões de processos administrativos disciplinar no âmbito da UNIRIO. Dele foi derivada uma questão avaliativa, a saber: até que ponto o desempenho das comissões processantes atende às demandas do processo administrativo disciplinar no âmbito da UNIRIO?

Considera-se o estudo relevante porque teve o intuito de avaliar as percepções e falas de dois grupos distintos: um que tinha passado por processo administrativo disciplinar e outro que faz (ou fez) parte de Comissões, podendo-se, a partir dos resultados obtidos, oferecer subsídios à UNIRIO, mais especificamente à sua administração superior, sobre a necessidade de investir na capacitação dos servidores designados para as comissões processantes, com vistas à melhoria do seu desempenho. Admite-se, também, a sua importância para o contexto de outras instituições públicas, tendo em vista que o PAD é um instrumento jurídico inerente a toda e qualquer administração pública.

Ressalta-se aqui que a proposta de investigação foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa - UNIRIO (Plataforma Brasil), sob o número 5.402.094.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A abordagem avaliativa adotada neste estudo teve como finalidade básica fornecer informações úteis aos gestores, a saber, aqueles que tomam decisões a partir de estudos, levantamentos de dados e pesquisas relevantes. Ela é movida por critérios como: utilidade da informação; viabilidade; solidez técnica do uso dos dados oferecidos; e prioridade das informações para resolver os problemas existentes, daí ser denominada ‘abordagem centrada na administração’ (WORTHEN; SANDERS; FITZPATRICK, 2004). A referida abordagem foi escolhida devido ao fato de uma das autoras, há mais de dez anos, participar de comissões processantes e ter, até a presente data, vivenciado inúmeras dificuldades na instalação e no desenvolvimento das mesmas.

Segundo Macário et al (2012) “Avaliadores conferem à utilidade a condição de ser o atributo mais importante de uma avaliação. Por meio dela, pretende-se garantir que a avaliação atenda às necessidades de informação de seus usuários potenciais”.

Ferreira (2017, p. 31) afirma que o avaliador “dispõe de vários tipos de abordagens que podem ser utilizadas no seu estudo. Ela deve identificar qual a que está relacionada ao objetivo e às questões avaliativas, escolhendo, então, a mais adequada para a avaliação pretendida”. Complementando, Chianca, Marino e Schiesari (2001, p. 16) afirmam que “a avaliação está comprometida com a geração de informações que auxiliem a tomada de decisões de forma a aprimorar programas já estabelecidos e orientar o desenvolvimento de programas futuros”. Isto significa que a escolha da abordagem avaliativa centrada na administração foi essencial na concretização do presente estudo.

Como o estudo buscou informações sobre a atuação das Comissões Processantes face ao que é definido pelo PAD, considerou-se fundamental levantar dados junto a determinados atores e depurá-los para encaminhá-los à administração da UNIRIO. Nesta direção, supôs-se que seria oportuna uma avaliação de procedimentos definidos na Lei nº 8.112 (BRASIL, 1990), relativos às etapas que um PAD deve percorrer, feita por ex-participantes investigados em Comissões de Processo Administrativo Disciplinar (CPAD). Considerou-se, também, a relevância de integrantes de CPAD avaliarem as sugestões e comentários apresentados pelos servidores que passaram por investigação.

Pelo fato de uma das autoras atuar na área do PAD/UNIRIO foi possível obter a relação de participantes de PAD arquivada neste setor. Tal relação incluía tanto os investigados como os participantes de Comissões. Primeiramente foi encaminhada por e-mail (obtidos junto ao setor de informática da Universidade) uma mensagem a esses possíveis respondentes com a pergunta se aceitariam participar do estudo. Os primeiros a responder à pergunta foram selecionados como grupo de estudo, totalizando 25 sujeitos, sendo 10 investigados e 15 participantes de Comissões de PAD.

No e-mail dos servidores investigados havia também o convite para participarem de uma entrevista informal com a autora em tela, cujo foco era oferecer sugestões de melhoria no desempenho das Comissões, o que foi feito presencialmente. Depuradas as respostas oferecidas pelo grupo selecionado, obteve-se as perguntas que integraram o instrumento dos participantes de Comissões de PAD.

Em seguida, foi enviado novo e-mail para os dois grupos com o instrumento e instruções de resposta para ser preenchido e reenviado à autora. Optou-se pela coleta de dados por e-mail pelo fato desta ter sido feita durante a pandemia.

Assim, dois grupos participaram deste estudo. O primeiro, integrado por 10 servidores da UNIRIO com nível de escolaridade médio e superior, todos eles submetidos a procedimento disciplinar como PAD ou Sindicância Acusatória, que se dispôs a responder um instrumento com base em sua vivência, comentando / avaliando o desenvolvimento das etapas percorridas em um processo dessa natureza. O segundo instrumento, aplicado ao segundo grupo, composto por 15 servidores da UNIRIO, todos com curso superior e participantes, ou ex-integrantes de CPAD, os quais avaliaram as sugestões depuradas das entrevistas informais fornecidas pelo grupo de investigados.

As categorias a serem avaliadas com seus respectivos indicadores foram retiradas da Lei nº 8.112 (BRASIL, 1990) e, a partir delas, tornou-se necessário escolher os instrumentos que seriam usados na coleta de informações e nos métodos de análise. “Um instrumento de pesquisa ou avaliação consiste no recurso usado para coletar a informação de interesse sobre uma variável, característica, categoria ou dimensão do objeto, ou ainda evidências de indicadores”. (ELLIOT, 2012, p. 13). Segundo esta autora, a escolha do instrumento está diretamente relacionada ao que se está querendo avaliar.

Com o primeiro grupo pretendia-se, em última instância, julgar os processos disciplinares vivenciados, o que exigiu a construção de questionário no qual pudessem indicar se sua visão era positiva ou negativa a esse respeito. A partir dessas percepções buscou-se

evidenciar a presença de acertos (ou desacertos) nas etapas deste processo. Tal questionário foi organizado sob a forma de uma lista de verificação (checklist) (LEITE, 2012), com questões mistas, que solicitavam aos respondentes, respostas objetivas (Sim, Não, Não Lembro) e registros nos quais expressavam uma posição particular (comentário livre). No segundo grupo, também foi usada uma ‘lista de verificação’ para determinar a validade das sugestões apresentadas por ex-investigados, com espaços abertos para comentários livres sobre as recomendações sugeridas.

Tendo ambos os instrumentos espaços fechados e abertos para que os respondentes apresentassem seus comentários livremente, utilizou-se uma abordagem quanti-qualitativa, ou seja, nas repostas fechadas foi usada estatística simples, sendo os dados oferecidos de forma objetiva, por meio de tabelas; e, nas repostas abertas, buscou-se determinar e comentar a recorrência dos aspectos identificados. Tais comentários representam uma síntese dos quatro processos de tratamento dos dados executados na análise das respostas às questões abertas, a saber: leitura flutuante; preparação da informação para a leitura aprofundada; análise do seu conteúdo; e separação do conteúdo em unidades. Como as respostas foram fruto de comentários livres dos respondentes sobre perguntas objetivas, não foi necessário categorizar os achados, tendo-se restringido a análise à recorrência das unidades encontradas. Este tratamento dos dados fundamentou-se na busca de rigor das unidades de falas encontradas, tendo em vista tratar-se de estudo avaliativo que visava oferecer subsídios à tomada de decisão por parte de gestores. Os quatro processos executados para a obtenção das unidades de falas tiveram respaldo em Urquiza e Marques (2021).

Os padrões avaliativos das questões fechadas foram definidos pelas autoras com base em percentuais subdivididos em três partes e submetidos à apreciação dos especialistas em avaliação, que os devolveram com ajustes, sendo os seguintes para cada instrumento:

(a) Grupo 1 (total 28 questões):

✓ para as categorias Instrução do Processo, Defesa e Indiciação, todas com o máximo de 80 marcações:

- de 80 a 60 marcações em SIM – a Comissão procedeu adequadamente;

- de 59 a 40 marcações em SIM – a Comissão procedeu razoavelmente;

- de 39 a 1 marcação em SIM – a Comissão apresentou fragilidades em seus procedimentos.

✓ Para a categoria Relatório Final com o máximo de 40 marcações:

- de 40 a 25 marcações em SIM – a Comissão procedeu adequadamente;

- de 24 a 15 marcações em SIM- a Comissão procedeu razoavelmente;
- de 14 a 1 marcação em SIM – a Comissão apresentou fragilidades em seus procedimentos.

(b) Grupo 2 (total 18 questões):

- ✓ para a categoria Capacidade dos Membros da Comissão, com o máximo de 195 marcações:
 - de 195 a 80 marcações em CONCORDO – as sugestão são adequada;
 - de 79 a 60 marcações em CONCORDO – as sugestão são razoáveis;
 - de 59 a 1 marcações em CONCORDO – as sugestão não devem ser consideradas.

Uma vez construídos os instrumentos foram os mesmos encaminhados a quatro validadores sendo dois professores do Curso de Mestrado Profissional em Avaliação da CESGRANRIO, ambos especialistas em Avaliação, e dois servidores da UNIRIO, com experiência e vivência em Processos Administrativos Disciplinares. Os dois primeiros especialistas foram convidados a realizar a Validação de Critério e os dois últimos realizaram a Validação de Conteúdos instrumentos.

Segundo Elliot e Vilarinho (2018), a Validação de Critério refere-se à comparação do instrumento com algum critério externo. No presente estudo, os especialistas da CESGRANRIO tinham de avaliar se as perguntas do instrumento a ser aplicado ao Grupo 1 refletiam as categorias e indicadores recolhidos da Lei nº 8.112 (BRASIL, 1990) relativos a Instrução, Defesa. Indiciação e Relatório Final de um PAD. E no caso do Grupo 2, esclarecer se as perguntas do instrumento estavam de acordo com as falas depuradas da entrevista conduzida com os ex-investigados. Já na Validade de Conteúdo, os especialistas deveriam avaliar se as perguntas apresentadas nos dois instrumentos abarcavam o conteúdo pretendido. Após a aceitação dos especialistas quanto a sua participação no processo de validação, enviou-se um ‘pacote’ para cada um contendo: título, objetivo e a questão de estudo; a abordagem avaliativa a ser utilizada; a definição de quem seriamos respondentes de cada questionário; os quadros com as categorias e indicadores escolhidos; e os padrões de avaliação das questões fechadas.

Os especialistas devolveram a avaliação explicitando que as questões estavam claras, pertinentes ao objetivo e questão avaliativa do estudo, e em concordância com os indicadores apresentados. Um dos especialistas da CESGRANRIO sugeriu mudanças nas palavras dos indicadores, considerando que elas não estavam claras.

3. ANÁLISE DOS DADOS

O primeiro grupo foi composto por 10 servidores que estiveram submetidos a Processo Administrativo Disciplinar, concluído sem ficar provada culpa, todos eles, na presente ocasião, atuando em atividades na Universidade. O segundo grupo foi integrado por 15 servidores com vivência em Processos Administrativos Disciplinar.

Nesta análise são apresentados os resultados quantitativos obtidos com cada Grupo e, na sequência, feitos os comentários qualitativos.

O instrumento aplicado ao Grupo 1 era composto de 28 questões fechadas, todas elas seguidas de um espaço no qual o respondente podia emitir comentários. Estavam distribuídas pelas quatro categorias que compõem as etapas de um PAD. As respostas de cada categoria são apresentadas em Tabelas, construídas a partir dos resultados obtidos junto aos 10 respondentes, e, e em seguida a cada tabela, são comentadas as respostas registradas pelos participantes. Como muitos respondentes usaram outras duas opções, “Não se Aplica” e “Não Respondeu”, não previstas no questionário aplicado, considerou-se importante incorporá-las às tabelas apresentadas.

No que tange ao Grupo 2, foram 18 questões, distribuídas por duas categorias, sendo que em 13 tinham de assinalar sua Concordância, Discordância ou Indiferença em relação ao perguntado. Em algumas delas (seis) foram solicitados comentários. Os resultados também estão apresentados em tabelas e são feitas considerações sobre os registros nos espaços abertos.

RESULTADOS DO GRUPO 1

As questões 1 a 8 da *checklist* estavam inseridas na categoria ‘Informações sobre a Instrução do Processo’.

A Tabela 1 apresenta os resultados quantitativos dessas questões.

Informação sobre a Instrução do Processo					
Questões 1 a 8	Respostas				
	S	N	NL	NA	NR
1. Você recebeu o termo de notificação emitido pela CPAD?	7	2	1	0	0
2. Você se sentiu livre para produzir todos os tipos de provas que julgou pertinente?	7	3	0	0	0
3. Você teve conhecimento sobre a lavratura do termo de instalação da comissão e início dos trabalhos, assim como do registro detalhado, feito em ata e demais deliberações adotadas pela CPAD?	3	7	0	0	0
4. A CPAD tomou as providências necessárias para que você, ou o seu advogado/procuradores tivesse presente a todas as audiências?	0	9	1	0	0

5. Você foi intimado pela CPAD para especificar provas, apresentar rol de testemunhas e submeter-se a interrogatório?	2	4	4	0	0
6. Caso você tenha tido necessidade de arrolar testemunhas para prestar depoimento, foram as mesmas intimadas mediante mandado expedido pela CPAD?	0	7	2	0	1
7. A CPAD qualificou, civil e funcionalmente, aqueles que foram convidados e intimados a depor?	0	6	3	0	1
8. Você teve algum de seus pedidos denegado pela CPAD por ter sido considerado impertinente, meramente protelatório, ou de nenhum interesse para o esclarecimento do fato?	0	8	2	0	0
Total	19	46	13	0	2

Fonte: as autoras (2022).

Pode-se, a partir dessas respostas, resumir os dados obtidos nesta categoria: nas questões 1, 3, 4 e 5 infere-se que houve pouco esclarecimento em relação ao que estava sendo perguntado. Na questão 2 ficou nítida a pouca liberdade dos respondentes para apresentarem provas; nas 6 e 7 evidenciou-se que tinham vivenciado processos administrativos incompletos, inferido dos comentários feitos e na oitava (sem comentários) transpareceu nas marcações quantitativas que os respondentes tinham uma visão positiva da Comissão em relação a pedidos apresentados para esclarecer os fatos.

Algumas falas são transcritas que corroboraram esta percepção:

Pergunta 1:

R 9- Recebi um documento da Universidade, mas não explicitava Termo de Notificação.

Pergunta 2

R4 - Não, fui gravado sem minha autorização.

R7 - As provas que apresentei foram selecionadas por eles. Não me disseram que eu era livre para produzir as provas que quisesse.

Pergunta 3

R2 - Recebi somente a solicitação da apresentação de testemunhas;

R4 - Não faço a mínima ideia.

Pergunta 4

R1 - Não fui informada sobre a possibilidade de levar um advogado.

R8 - Não sabia que poderia apresentar advogado.

R9 - Não fui informada que poderia apresentar advogado ou ser representada por procurador.

Pergunta 5

R2 - Para ser preciso só recebi solicitações de documentos, nunca me foram solicitadas testemunhas ou fui submetido a interrogatório.

R4 - Não me recordo me chamaram para entregar alguns documentos e fizeram algumas poucas perguntas somente.

Pergunta 6

R5- Não houve necessidade de arrolar testemunhas.

R7 - Não foi necessário apresentar testemunhas.

R10 - Não houve necessidade.

Pergunta 7

R2 - Pelo menos eu nunca indiquei testemunhas ou soube que elas existiram.

R9 - Não houve necessidade de arrolar testemunhas.

As questões 9 a 16 são relativas à categoria ‘Informações sobre a Defesa’. A Tabela 2 sumariza os dados obtidos nesta categoria.

Informação sobre a Defesa					
Questões 9 a 16	Respostas				
	S	N	NL	NA	NR
9. A CPAD respeitou o seu direito de usar todos os meios lícitos para provar sua versão, considerando o contraditório e a ampla defesa?	7	2	1	0	0
10. Embora, estivesse figurando como acusado, você foi tratado pela CPAD, no decorrer das diligências e no ato de sua defesa, com a presunção de sua inocência?	5	3	1	0	1
11. Você foi informado sobre os horários e datas das oitivas das testemunhas?	0	7	1	1	1
12. Quando houve divergências nas declarações, foram feitas acareações entre as testemunhas para melhor elucidar as provas?	0	4	1	2	3
13. Foi lhe garantido o direito de se recusar a responder às perguntas durante interrogatório?	1	8	0	1	0
14. Durante a notificação prévia, a CPAD informou o endereço da sede de sua atuação para que você pudesse acompanhar todas as diligências e ter o seu direito garantido de questionar as provas obtidas?	2	5	0	0	3
15. Foi garantido ao seu advogado ou procurador assistir aos interrogatórios e inquirições das testemunhas?	0	5	1	1	3
16. Você foi informado pela CPAD que o prazo de sua defesa poderia ser prorrogado pelo dobro, para diligências reputadas indispensáveis?	0	9	0	0	1
Total	15	43	5	5	12

Fonte: as autoras (2022).

Pode-se, também, estabelecer uma breve síntese sobre as respostas dadas a esta categoria. Confirmou-se que os respondentes passaram por um processo administrativo incompleto. Este fato os impediu de responderem com maior clareza às perguntas. Embora na questão nove tivesse transparecido uma visão mais positiva em relação à CPAD, na 10, dois respondentes fizeram comentários severos quanto ao fato de terem sido tratados como acusados.

E nas questões 11, 12, 13, 15 e 16, quase todos afirmaram não ter tido necessidade, ou que desconheciam, que poderiam levar um advogado.

Pergunta 9

R6 - Eles especificaram a documentação que eu deveria apresentar. Porém, não me informaram que eu poderia usar todos os meios lícitos para provar minha versão.

Pergunta 10

R5 - No processo, fui considerado como acusado.

R6- Sempre fui tratado como acusado. Não considero esse tipo de tratamento como presunção de inocência.

Pergunta 11

R1 - Não se aplica, pois não houve necessidade de arrolar testemunhas

R5 - Não houve necessidade de apresentar testemunha

R 7 - Não arrolei nenhuma testemunha.

Pergunta 12

R2 – Não se aplica.

R5 - Não. Houve necessidade de acareação.

R8 - Não apresentei testemunhas.

Pergunta 13

R1 - Os interrogatórios foram individuais e transcorreram de forma cordial.

R3 - Não houve interrogatório.

R4 - Não houve essa conversa, inclusive meu dialogo foi gravado sem meu consentimento, pois a pessoa que estava fazendo as perguntas era deficiente visual, me senti coagido por conta do gravador.

Pergunta 14

R5 - Fui solicitado a comparecer ao DRH da UNIRIO. Não me informaram se seria essa instância a sede da comissão.

Pergunta 15

R2 - Não conversamos sobre isso.

R5 - Não me informaram que eu poderia constituir advogado para esse fim. Acredito ter sido pelo fato de não ter havido interrogatório.

Pergunta 16

R2 - Na realidade só existiram prazos (às vezes informais: “o mais rápido possível”) para entrega dos documentos solicitados.

R3 - Não recebi qualquer orientação nesse sentido.

R4 - Não houve essa conversa.

As questões 17 a 24 referem-se às respostas oferecidas na categoria ‘Informações sobre o Indiciamento’. A Tabela 3 resume esses dados.

Tabela 3 – Resultados quantitativos das questões 17 a 24

Informação sobre o Indiciamento					
Questões 17 a 24	Respostas				
	S	N	NL	NA	NR
17. A CPAD especificou os fatos que foram imputados a você e as respectivas provas a serem constituídas?	9	0	1	0	0
18. A CPAD emitiu Termo de Indiciamento e deu conhecimento a você sobre a acusação, as diligências programadas, bem como a garantia de seu direito de acompanhar o processo pessoalmente ou instituir advogado ou procurador, arrolar e reinquirir testemunhas, produzir provas e contraprovas e formular quesitos, quando se tratava de prova pericial?	2	5	1	0	2
19. Você foi informado pela CPAD que poderia ser afastado do cargo pelo prazo de 60 dias, prorrogável por igual período, para evitar sua interferência na apuração?	0	8	2	0	0

20. Você foi informado pela CPAD que as oitivas das testemunhas bem como o seu interrogatório não podiam ser gravados em áudio e vídeo, por não haver previsão legal?	0	8	0	0	2
21. Na condição de indiciado, lhe foi pedido que apresentasse a sua defesa, por escrito, no prazo de 10 dias?	7	3	0	0	0
22. Foi-lhe assegurada a vista do processo na repartição?	2	5	3	0	0
23. Você deu o seu ciente na cópia da citação?	0	2	8	0	0
24. A CPAD informou que o prazo para defesa contar-se-ia da data declarada, em termo próprio, pelo membro da comissão que fez a citação, com a assinatura de duas testemunhas, caso houvesse recusa do indiciado em apor o ciente na cópia da citação?	0	5	4	0	1
Total	20	36	19	0	5

Fonte: as autoras (2022).

Um apanhado dessas quantificações pode ser apresentado sobre essas respostas. Duas perguntas, 17 e 21, aparecem com viés positivo, pois além de terem tido uma predominância de marcações em Sim, tiveram comentários que corroboram tal perspectiva. Já as perguntas 18, 19 e 20 contêm uma visão negativa em relação à transparência de informações da CPAD. Nas indagações 22 (sem comentários), 23 (com oito marcações em Não Lembro) e 24 (cinco marcações em Não e quatro em Não Lembro) tornou-se difícil definir qual a perspectiva predominante.

Pergunta 17

R2 - Na solicitação da apresentação de documentos existia a citação do seu motivo.

Pergunta 18

R3 - Sim, tive do termo de indiciamento. Porém, sem qualquer conhecimento, orientação ou esclarecimento quanto às diligências programadas, a garantia ao meu direito de acompanhar o processo pessoalmente ou instituir advogado ou procurador, arrolar e reinquirir testemunhas, produzir provas e contraprovas e formular quesitos, quando se tratava de prova pericial.

R8 - Fui indiciado e tive conhecimento sobre a acusação e as diligências programadas. Mas, não me foi informado sobre a garantia de meu direito de instituir advogado ou procurador, arrolar e reinquirir testemunhas, produzir provas e contraprovas e formular quesitos, quando se tratava de prova pericial.

R10 - Sobre a acusação, as diligências programadas, sim, porém, sobre o direito de acompanhar o processo pessoalmente ou instituir advogado ou procurador, arrolar e reinquirir testemunhas, produzir provas e contraprovas e formular quesitos, quando se tratava de prova pericial, não.

Pergunta 19

R5 - Por falta de informação, corri o risco de cometer algum ato involuntário que pudesse ser considerado ato de interferência na apuração.

Pergunta 20

R2 - Na realidade, que eu saiba, essas oitivas nunca ocorreram.

R4 - Fui gravado sem meu consentimento, foi extremamente desagradável, pois questioneei a situação de ser gravado e não fui atendido.

R10 - Não houve necessidade de apresentar testemunha. Não lembro de ter sido interrogado.

Pergunta 21

R1 - Foi pedido que apresentasse a defesa por escrito e com comprovantes, mas não me lembro se deram algum prazo.

R6 - Eu respeitei o prazo e apresentei minha defesa tempestivamente.

Pergunta 23

R2 - Como coloquei anteriormente recebi somente algumas solicitações de documentos.

Pergunta 24

R2 - Como coloquei anteriormente recebi somente algumas solicitações de documentos, não existiram os atos citados na pergunta.

As questões 25 a 28 fecham o questionário, contemplando a categoria ‘Informações sobre o Relatório’. Os dados obtidos se encontram na Tabela 4

Tabela 4 – Resultados quantitativos das questões 25 a 28

Informações sobre o Relatório					
Questões 25 a 28	Respostas				
	S	N	NL	NA	NR
25. A CPAD elaborou um relatório minucioso, isto é, apreciou a defesa, resumiu as principais peças dos autos e mencionou as provas nas quais se baseou para formar a sua convicção?	1	5	0	0	4
26. O relatório deu cunho conclusivo sobre a sua inocência ou responsabilidade?	2	5	1	0	2
27. O relatório indicou o dispositivo legal ou regulamentar transgredido, bem como as circunstâncias agravantes ou atenuantes, no caso de reconhecimento da sua responsabilidade?	2	5	1	0	2
28. O relatório foi remetido à autoridade que determinou a instauração do processo?	1	5	1	0	3
Total	6	20	3	0	11

Fonte: as autoras (2022).

Cabe, então, apresentar os dados mais expressivos obtidos nessas respostas: em todas elas, na parte quantitativa das marcações, prevalece uma percepção negativa, confirmada nos 24 comentários encontrados no conjunto das respostas. Pode-se, também, afirmar que transpareceu uma percepção bastante negativa em relação à tomada de ciência do relatório final da Comissão, pois em todos os comentários havia desconhecimento sobre a existência de relatório conclusivo do processo.

Pergunta 25

R2 - Não tenho conhecimento da existência de qualquer relatório referente ao processo.

R5 - Não tive conhecimento se houve algum relatório.

R10 - Não fui informada.

Pergunta 26

R6 - Não tive conhecimento sobre isso

R7 - Se houve relatório, não me deram acesso ao mesmo

R8 - Não tive informação sobre conclusão através de relatório.

R9 - Não fui informada.

Pergunta 27

R2 - Não tenho conhecimento da existência de qualquer relatório referente ao processo.

R6 - Tive conhecimento do dispositivo legal transgredido através do Memorando remetido pela RH. Porém, não foi através do relatório. Nem soube se houve algum relatório.

R8 - Não tive informação sobre relatório

R9 - Se houve relatório, não me deram acesso ao mesmo.

Pergunta 28

R5 - R - Não fui informado sobre a existência de qualquer relatório.

R7 - Não sei. Pois, como falei acima, não tive conhecimento da existência de relatório. Declaro que até a presente data não sei qual foi o desfecho desse processo.

R10 - Não fui informada.

RESULTADOS DO GRUPO 2

O segundo grupo foi composto por 15 respondentes que atuaram ou atuam como membros de Comissão de Processo Administrativo Disciplinar (CPAD). Todos possuem grau de escolaridade superior e pertencem às mais diversas áreas da Universidade.

O questionário tinha ao todo 19 questões, sendo 16 distribuídas nas duas categorias: ‘Capacidade dos Membros da Comissão’ (13 perguntas) e ‘Apoio da Estrutura Administrativa’ (3 indagações) e mais três, apresentadas ao seu final, nas quais foi dada aos participantes a oportunidade de se expressarem livremente. Nas perguntas fechadas, os respondentes tinham de optar por uma das alternativas: Concordo, Discordo ou Indiferente.

Na primeira categoria, em seis perguntas, caso o respondente tivesse assinalado concordo, deveria explicitar como se pode obter a concretização do que estava em questão. A Tabela 5 resume as marcações feitas pelos 15 respondentes, com resultado claramente positivo para as perguntas apresentadas.

Tabela 5 - Total de Marcações na Categoria Capacidade dos Membros da Comissão

Questões 1 a 13	Resposta		
	Concordo	Discordo	Indiferente
1. Comissões devem ter servidores das áreas jurídica e administrativa.	14	1	0
2. Todos os membros da CPAD deveriam receber capacitação sobre a aplicação dos procedimentos disciplinares.	15	0	0
3. Todos devem explicitar seus conhecimentos sobre a legislação e normas referentes ao PAD.	14	0	1
4. Todos os membros da CPAD deveriam saber interpretar a legislação e normas referentes ao PAD.	14	1	0
5. É fundamental que algum membro da Comissão tenha clareza sobre a aplicação do ‘juízo de admissibilidade’, o qual determina a real necessidade de instauração do PAD.	14	0	1
6. É importante que algum membro da Comissão conheça a forma de organização dos documentos a serem apensados nos autos?	14	0	1

7. Se faz necessário ter senso crítico para verificar impedimentos ou suspeição de membro(s) da CPAD	15	0	0
8. A Comissão deve ser capaz de decidir sobre diligências e provas a serem colhidas ou juntadas.	14	1	0
9. A Comissão deve ser capaz de selecionar as provas que são de real interesse para o processo?	14	1	0
10. A Comissão deve ser competente para deferir ou indeferir, por deliberação fundamentada, os requerimentos escritos apresentados pelo acusado e por seu advogado	14	1	0
11. A Comissão deve ter senso crítico para identificar a necessidade de proceder à acareação.	15	0	0
12. Os Membros da Comissão devem ser capazes de emitir, no Relatório Final, parecer conclusivo com potencial de influenciar a decisão da autoridade julgadora.	13	2	0
13. Os Membros da Comissão devem saber inquirir testemunhas arroladas pelo acusado?	14	0	1
Total de Marcações	184	7	4

Fonte: as autoras (2022)

A seguir são apresentados comentários feitos pelos respondentes nas seis afirmativas (3, 4, 5, 6, 8 e 9) da Categoria Capacidade dos Membros da Comissão, nas quais havia espaço para explicitarem suas percepções.

Afirmativa 3

R1 - Os servidores públicos não deveriam ser obrigados a participarem dessas comissões quando não se sentirem capazes, ou se de fato não forem capazes de compor tais comissões, sendo-lhes resguardado o direito de justificativa da não competência em atuar como membro em comissões de processos administrativos que fogem completamente da sua área de atuação dentro do serviço público.

R4 - No mínimo esperaria um curso de capacitação previa a designação como membro do processo, com a ressalva que deveria ser um curso voluntário o que poderia gerar um banco de profissionais interessados no tema e capacitados para servirem melhor aos processos administrativos em questão.

R7 - É de fácil observação que muitos membros de Comissões de PAD não têm o conhecimento necessário para a explicitação dos citados processos.

R8 - Capacitação, acesso e leitura de toda legislação referente a matéria disciplinar.

R9 - Através de banco de dados de estudos e trabalhos do servidor, banco este que já está contemplado no site www.gov.br. No site é possível deixar o currículo do servidor. Para, além disso, temos o currículo *Lattes* e o ORCID para o caso de servidores, mesmo os não docentes, possuem carreira acadêmica.

R11 - Através dos manuais de PAD e legislações.

R12 - Obtendo conhecimento/capacitação sobre o assunto referente à PAD.

R13 - A explicitação deveria ser obtida através de capacitação.

Percebe-se que a proposta mais recorrente foi a ‘necessidade de capacitação dos seus membros’, afirmada em diversas respostas. Dois respondentes sugeriram: estudo em documentos específicos; seleção por meio do currículo. Outros dois ressaltaram o

desconhecimento de membros da Comissão e o primeiro respondente (R1) firmou sua posição contrária à participação obrigatória nas Comissões.

Afirmativa 4

R2 - Buscar informações na literatura pertinente.

R3 - O mais efetivo seria a capacitação em cursos internos específicos da área.

R6 - Acho que isso não tem muito como ter certeza. Mas acho que as comissões poderiam ter sempre um membro da área de Direito, o que facilitaria os trabalhos.

R7- Todos os servidores antes de serem indicados para participar de Comissão de PAD deveriam ter treinamento direcionado à realização destas atividades para que as comissões possam ser mais eficazes e eficientes.

R8 - Capacitação, acesso e leitura de toda legislação referente a matéria disciplinar.

R9 - Na verdade qualquer servidor deve ser capaz de interpretar legislação e normas referentes ao PAD, Ordens de Serviço, Regimento, em suma, todo servidor tem que saber interpretação de texto.

R10 - Investindo em cursos de capacitação referente a matéria disciplinar.

R12 - Se todos tiverem conhecimento das legislações que regem o PAD.

R13 - Se todos forem submetidos à capacitação sobre a matéria disciplinar.

Observa-se, novamente, um número significativo de respondentes afirmando a importância da capacitação. Dois consideram que o membro da Comissão deve, pelo menos, saber interpretar os textos que regem o PAD. Outro destacou a relevância da presença de participante da área do Direito. Um terceiro sugeriu que a capacitação se dê por meio da busca de leituras pertinentes ao exercício na Comissão.

Afirmativa 5

R1: Independente da área profissional de atuação do servidor ou servidores, ou ações que estejam envolvidos no processo como acusados ou denunciados, é imprescindível que as comissões sejam compostas por pelo menos um servidor da área administrativa e um da área jurídica, necessários a interpretação e organização dos requisitos e recursos que serão utilizados para instauração ou não do processo administrativo.

R2 - Comissão constituída de servidores da área jurídica.

R3- Com certeza. Isso evitaria que servidores fossem submetidos desnecessariamente ao processo.

R4 - Somente uma pessoa da área jurídica ou que tenha sido capacitado oficialmente pela instituição poderá dar assertividade.

R6 -A procuradoria da UNIRIO deveria confeccionar um pequeno manual com especificações sucintas de exemplos do que é admissível ou não para instaurar o PAD. Alternativamente, esse Manual poderia ser elaborado pelo pessoal da Faculdade de Direito.

R7 - O mundo ideal seria que todos os membros tivessem esta capacidade!!!!seria importante a capacitação e criação de uma comissão permanente de PAD ou uma seleção de servidores habilitados para esta atividade.

R8 - Capacitação, leitura e interpretação das legislações referentes a matéria disciplinar.

R9 - É fundamental que o SERVIDOR em geral tenha clareza do “juízo de admissibilidade”, caso contrário como o solicitante fará a indicação da necessidade de um PAD.

R10- Investindo na capacidade dele através de curso de capacitação.

R11 – Com treinamento e investigação preliminar.

R12 - Garantido a capacitação do mesmo em cursos que tratam da matéria disciplinar.

R13 - Buscando conhecimento profundo sobre a matéria disciplinar.

Mais uma vez a sugestão de capacitação domina as falas dos participantes. Cinco respondentes afirmam a sua necessidade. Um falou sobre a importância de aprofundar o estudo sobre a matéria disciplinar. Dois outros indicaram a relevância da presença de, pelo menos, uma pessoa das áreas jurídicas e da administração. E, por fim, um último, sugeriu a construção de

um Manual pela Faculdade de Direito “com especificações sucintas de exemplos do que é admissível ou não para instaurar o PAD”.

Afirmativa 6

- 1- Na obrigatoriedade de que, o servidor designado para compor a comissão, seja escolhido de uma lista de indivíduos elegíveis que componham o quadro administrativo no serviço público.
- R2 – Por meio da Comissão constituída de servidores das áreas jurídica e administrativa.
- R3 -Capacitação e experiência.
- R4 -Somente profissionais com conhecimento na área jurídica e experiência podem trabalhar com tranquilidade nestes processos ou no mínimo que tenham sido capacitados oficialmente pela instituição.
- R6- A forma de organização desses documentos poderia estar sistematizada em um manual elaborado pela Procuradoria da UNIRIO (ou Faculdade de Direito).
- R7- Utilizando de capacitação e de seleção para a indicação dos membros da Comissão de PAD.
- R8- Talvez capacitando o pessoal da área administrativa para esse fim.
- R9- Através de banco de dados de estudos e trabalhos do servidor, banco este que já está contemplado no site www.gov.br. No site é possível deixar o currículo do servidor. Além disso, temos o currículo *Lattes* e o ORCID para o caso de servidores, mesmo os não docentes, possuem carreira acadêmica.
- R10 - Se forem capacitados, todos terão essa expertise.
- R11 – Com treinamento e investigação preliminar.
- R12 - Aderir critérios para a composição dos membros da CPAD.
- R13 - Convocar para a CPAD servidor que entenda do layout sobre a organização dos documentos administrativos.
- R14 - A meu ver, tudo isso passa por um processo de capacitação sobre a matéria disciplinar.
- R15 - O servidor administrativo que lida em seu dia a dia com expedientes administrativos será capaz de ordenar os documentos nos autos.

Como se pode observar, diversas sugestões foram oferecidas para resolver a problemática apresentada. Em seis comentários a palavra capacitação, ou treinamento, foi registrado. Algumas vezes ela veio acompanhada de outro termo: experiência; seleção. Outros disseram que tinha de ser uma ‘escolha com critérios’; alguém que ‘tivesse conhecimento’; escolhido em lista sugestiva de pessoas com experiência. Um afirmou que o estudo em Manuais como processo de capacitação poderia dar conta da tarefa e ainda sugeriu a sua construção pela Faculdade de Direito; e, por fim, alguns disseram que deveriam ser pessoas com experiência nas áreas administrativa e jurídica.

Afirmativa 8

- R1 - Resguardando que a comissão seja composta por membros capacitados para tal.
- R2 - Após análise e discussão exaustiva sobre o processo instaurado
- R3 - A CPAD deve se pautar pelas normas vigentes e procedimentos internos bem estabelecidos.
- R4 - Tendo um manual ou guia a ser seguido elaborado por profissionais da área jurídica, legislativa, processual acessível aos servidores que não tem formação nessa área e melhor.
- R5 - A comissão deve acolher todas as provas apresentadas.
- R6 - Tenho a impressão que essa autonomia já existe atualmente para a comissão decidir se precisa ou não fazer diligências ou recolher provas.
- R7- Utilizando capacitação e seleção para a indicação dos membros da Comissão de PAD.
- R8 - Capacitação de uma comissão permanente que pudesse contar com servidores que detenham conhecimento jurídico.
- R10 - Atuando segura de seus conhecimentos constante nas legislações pertinentes.
- R11 - Atuando após treinamento para tal.
- R 12-A CPAD deve atuar segura e com conhecimento da área disciplinar.
- R13 - Capacitando os membros da CPAD para tal.

R14 - A CPAD deve atuar com membros devidamente instruídos e capacitados.

R15 - É obrigação dos membros da CPAD saber decidir sobre diligências e provas a serem colhidas e juntadas nos autos.

Neste conjunto, verificaram-se dois tipos de respostas: as que sugerem alguma forma concreta para se obter o que está sendo posto em questão e as que afirmam que ‘decidir sobre diligências e provas a serem colhidas ou juntadas’ é uma obrigação do servidor que faz parte da CPAD. No primeiro tipo situam-se seis respondentes, os quais afirmaram a importância da capacitação para se ter servidores preparados no exercício das atividades da Comissão. Agregasse a este primeiro grupo mais um respondente, que reitera sua posição sobre a necessidade de um Manual para apoiar o servidor em suas tarefas. Já no segundo tipo, encontraram-se sete participantes, que consideraram tais atividades como inerentes ao trabalho em uma Comissão PAD.

Afirmativa 9

R1 - Resguardando que a comissão seja composta por membros capacitados.

R2 - Após análise e discussão exaustiva sobre o processo instaurado.

R3 - Isto depende de foco, que só ocorre quando a comissão é formada por servidores capacitados e experientes.

R4 - Tendo um manual ou guia a ser seguido elaborado por profissionais da área jurídica, legislativa e processual acessível aos servidores que não tem formação nessa área e melhor ainda tendo uma comissão permanente para análises destes processos para assim ganharem experienciais no assunto dando segurança e celeridade aos processos.

R6 - Penso que se a comissão é qualificada, ela terá senso crítico para decidir.

R7- Somente se os servidores indicados a compor a Comissão tiverem noção disto ou forem capacitados anteriormente a indicação.

R8 -Capacitando a comissão para tal.

R9 -Leitura das Normas, das Leis, Bom senso e interpretação de texto.

R10 - Garantir aos membros da CPAD condições de capacitação a fim de que os mesmos possam se aprimorar quanto a matéria de correição disciplinar.

R11 - Se os membros da CPAD tiverem conhecimento da importância de um processo disciplinar, com certeza buscarão capacitação para tal junto a Autoridade competente.

R12 - Para a garantia de uma boa seleção das provas, é preciso conhecimento sobre o assunto disciplinar.

R13 - Com a capacitação dos membros da CPAD.

R14- A matéria disciplinar é muito específica, portanto, o membro da CPAD precisa ter expertise e para isso, necessita de capacitação.

R15 - O servidor capacitado, vai saber exatamente quais as provas que realmente são interessantes para o processo

Novamente o termo capacitação dominou as falas dos participantes, ou seja, oito respondentes acreditam que a ‘seleção de provas de real interesse para o processo’ depende de uma capacitação prévia do servidor. Um deles insiste na necessidade de um Manual que possa iluminar o trabalho. Essas respostas podem ser classificadas como as que apresentaram sugestões para resolver a questão apresentada. Em cinco delas pode-se inferir uma percepção de atividades que fazem parte da rotina de trabalho em uma CPAD e que dependem de conhecimento e consciência do servidor sobre a importância de um processo administrativo.

Quanto à segunda categoria, ‘Apoio da Estrutura Administrativa’, foi pedido aos respondentes que apenas assinalassem, nas três indagações, as opções preferidas. Assim, na afirmativa 14 - A estrutura física para as atividades do PAD (oitivas e interrogatórios) é adequada para a Comissão desempenhar suas atribuições? - Encontrou-se 12 participantes que marcaram discordo. Na questão 15 - É necessário ter apoio do órgão de pessoal sobre as informações/consultas solicitadas para análise dos documentos referentes aos servidores acusados/indiciados? – Todos Concordaram. E na última - É importante ter, pelo menos, um servidor com capacidade para interpretar os termos jurídicos da matéria disciplinar? – Também houve Concordância geral.

Uma síntese sobre as concordâncias mais recorrentes, registradas pelo Grupo 2 no instrumento de avaliação, representando as unidades de falas depuradas, é a seguir oferecida:

- (a) o servidor deve ser capacitado para atuar (presente em quase todas as respostas);
- (b) o servidor deve ser escolhido por meio de seu currículo;
- (c) o servidor deve evidenciar a sua intenção de participar de uma CPAD;
- (d) devem ser escolhidas pessoas experientes, tendo-se por base critérios específicos, os quais permitam verificar sua competência para atuar como membro da CPAD;
- (e) o servidor deve pertencer às áreas do Direito e Administração como garantia para o bom desempenho na Comissão;
- (f) conduzir estudos em documentos específicos que falem sobre o PAD e que sirvam como capacitação/treinamento de seus participantes;
- (g) é fundamental que exista um Manual, preparado pela Faculdade de Direito que explicita e discuta o que é admissível no caso de um PAD.

Complementarmente, indicaram que a estrutura física na qual se abriga a Comissão não atende às necessidades do serviço; concordaram quanto à importância de apoio do órgão de pessoal para prestar informações para a análise dos documentos referente aos servidores acusados/indiciados; e ressaltaram a relevância de se ter, na Comissão, um servidor com capacidade de interpretar os termos jurídicos da matéria disciplinar.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para finalizar este estudo responde-se aqui à questão avaliativa apresentada anteriormente: Até que ponto o desempenho das comissões processantes atende às demandas do processo administrativo disciplinar no âmbito da UNIRIO?

Entendeu-se que o PAD deve seguir o que está estabelecido na Lei n. 8.112 (BRASIL, 2020) e isto gerou um quadro, com categorias e indicadores que fundamentou o instrumento aplicado ao Grupo 1. Das respostas oferecidas observou-se que, para este grupo, transpareceu uma percepção bastante negativa em relação a sua vivência em um PAD. De acordo com os padrões estabelecidos previamente, pode-se afirmar que a ‘Comissão apresentou fragilidades nos seus procedimentos’.

Embora tenha que se considerar que foram repostas oferecidas por respondentes que tinham passado por um PAD, algumas delas contraditórias e sabendo-se que muitos deles não tinham vivenciado um processo acusatório completo, foi importante desvelar questões apresentadas como, por exemplo: a falta de esclarecimentos adequados para tornar o diálogo mais objetivo; a necessidade de um estudo prévio de cada caso com vistas a objetivar e clarificar o desenvolvimento de todas as partes a serem vivenciadas pelo acusado; a necessidade de ser a Comissão cautelosa quanto à presunção de inocência e gravações não autorizadas, entre outras.

Ainda que nas análises quantitativa e qualitativa do Grupo 1 tenha emergido a percepção de que a Comissão não atende às demandas de um PAD, é possível afirmar que as assertivas apresentadas foram plausíveis e só colaboram para a melhoria do PAD.

No que tange ao Grupo 2, composto por 15 respondentes, todos eles com participação em PAD, ficou evidenciada a sua visão positiva em relação às sugestões oferecidas no instrumento para o aprimoramento das Comissões. Na análise quantitativa, com um máximo de 195 marcações, obteve-se 184 na opção concordo, o que representa uma perspectiva bastante favorável para as sugestões, significando alto grau de concordância. Nas análises qualitativas apareceu recorrentemente a importância da escolha de servidores capacitados, que atuem com motivação específica para a função a ser desenvolvida, escolhidos na área do Direito ou da Administração e que possam contar com um Manual de Informações / Instrução que apóie o seu trabalho. Esses resultados evidenciam a significativa concordância entre as sugestões apresentadas pelos servidores que tinham sido investigados por um PAD e os respondentes do instrumento aplicado ao Grupo 2, ou seja, aqueles com experiência em conduzir o PAD.

Vale lembrar que o Grupo 2 não tinha conhecimento de que as sugestões haviam sido retiradas das falas de servidores que tinham passado por um PAD, o que reforça a relevância de todas as contribuições para o aperfeiçoamento da Comissão. Entende-se, assim, que os resultados obtidos com ambos os grupos se integram.

Este estudo, no seu conjunto, ofereceu uma visão de como ocorre um PAD e como pode ser melhorado. Espera-se que esta contribuição seja considerada e analisada pela gestão da

UNIRIO e que, também, ofereça subsídios a outras instituições públicas quanto à instalação de um processo desta natureza e seus desdobramentos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 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. Presidência da República, Casa Civil. Subchefia para assuntos jurídicos, Brasília, DF, 1990. Disponível em: Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso: 08 jun. 2021.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, com as alterações determinadas pelas Emendas Constitucionais de Revisão nos 1 a 6/94, pelas Emendas Constitucionais nos 1/92 a 91/2016 e pelo Decreto Legislativo no 186/2008. – Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2016. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/item/id/522095>. Acesso: maio, 2022.

BRASIL. **Emenda Constitucional n. 19, de 04 de junho de 1988**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília: Presidência da República, Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos, 4 de junho de 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm Acesso: 10 jun. 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Portaria nº 335, de 30 de maio de 2006**. Regulamenta o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal, de que trata o Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/33648?locale=it> . Acesso: março, 2022.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Processo Administrativo Disciplinar: manual-2020**. Disponível em: https://repositorio.cgu.gov.br/>Manual PAD_2021_1PDF Acesso: jun. 2022

CHIANCA, Thomaz; MARINO, Eduardo; SCHIESARI, Laura. **Desenvolvendo a cultura da avaliação em organizações da sociedade civil**. São Paulo: Instituto Fonte, 2001.

ESPINOSA, Marcello; SOARES, Wilcinete Dias. **Poder disciplinar e processo administrativo**(sem data). Disponível em: https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/artigo_processo_administrativo.pdf Acesso: 22 jun. 2021.

ELLIOT, Lúcia Gomes. Definição e finalidade. In ELLIOT, Lúcia Gomes (Org). **Instrumentos de Avaliação e Pesquisa: caminhos para a construção e validação**. Rio de Janeiro: Wak, 2012, p. 11-23.

ELLIOT, Lúcia Gomes; VILARINHO, Lúcia Regina Goulart (Org.). **Construção e validação de instrumentos de avaliação**: da teoria à exemplificação prática. São Paulo: Pimenta Cultural, 2018.

FERREIRA, Mônica. **O Curso de formação de tutores da Universidade Federal do Rio de Janeiro**: uma avaliação na visão de seus egressos, 2017. 81 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Avaliação) Rio de Janeiro: Faculdade Cesgranrio, 2017.

LEITE, Lúcia Silva. Lista de verificação. In ELLIOT, Lúcia Gomes (Org.). **Instrumentos de Avaliação e Pesquisa**: caminhos para a construção e validação. Rio de Janeiro: Wak, 2012, p. 11-23.

MACÁRIO, Neusa Magalhães; HILDENBRAND, Lucy; CAMPOS, Angela M. da Silva. **Avaliação centrada na administração e sua utilidade para o processo decisório de instituição de ensino superior**: um estudo da avaliação da Faculdade de Engenharia de Resende, 2012. Disponível em: https://anpae.org.br/IBERO_AMERICANO_IV/GT2/GT2_Comunicacao/NilzaMagalhaesMacario_GT2_integral.pdf Acesso: 23 ago. 2021.

MEROLA, Sérgio. **Situações absurdas em Pads contra servidores públicos** (s/data) Disponível em: <https://sergiomerola85.jusbrasil.com.br/artigos/661836188/situacoes-absurdas-em-pads-contraservidores-publicos> Acesso: out. 2022.

RAMOS, Flávio ; JANUARIO, Sérgio Saturnino. Gestão de pessoas: uma abordagem epistemológica. *Rev. Mal-Estar Subj* [online]. 2013, vol.13, n.1-2, p. 299-330. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-61482013000100012&lng=pt&nrm=iso Acesso: out. 2022

SOUSA, Josean Pereira de. **Processo administrativo disciplinar e os instrumentos de economicidade e apoio à gestão pública**. (Dissertação apresentada ao Programa em Gestão de Políticas Públicas), Universidade Federal do Tocantins, Palmas, 2015, 121fls. Disponível em: <https://repositorio.uft.edu.br/bitstream/11612/71/1/Josean%20Pereira%20de%20Sousa%20-%20Disserta%20c3%a7%20c3%a3o.pdf> Acesso: 19 jun. 2021.

URQUIZA, Marconi; MARQUES, Denilson Bezerra. **Análise de Conteúdo**. Teoria e Prática. Joinville (SC): Clube dos Autores, 2021.

WORTHEN, Blaine R.; SANDERS, James R.; FITZPATRICK, Jody L. **Avaliação de programas**: concepções e práticas. São Paulo: Gente, 2004.