



B1

ISSN: 2595-1661

ARTIGO

Listas de conteúdos disponíveis em [Portal de Periódicos CAPES](#)

Revista JRG de Estudos Acadêmicos

Página da revista:

<https://revistajrg.com/index.php/jrg>

ISSN: 2595-1661

Revista JRG de
Estudos Acadêmicos

A eficácia das práticas correccionais implementadas pela CGE/GO (2019-2025)¹

The effectiveness of correctional practices implemented by CGE/GO (2019-2025)

DOI: 10.55892/jrg.v9i20.3180

ARK: 57118/JRG.v9i20.3180

Recebido: 10/04/2026 | Aceito: 16/04/2026 | Publicado *on-line*: 17/04/2026

Bruno Mendes Dias²

<https://orcid.org/0009-0006-5376-0152>

<https://lattes.cnpq.br/7016719315436984>

Controladoria-Geral do Estado de Goiás, CGE-GO, GO, Brasil

E-mail: bruno.cgego@gmail.com

Lúcio Carlos de Pinho Filho³

<https://orcid.org/0000-0002-3357-4110>

<http://lattes.cnpq.br/7548673629065244>

FUCAPE Business School, ES, Brasil

E-mail: luciofilho@aluno.fucape.br

Danilo da Costa⁴

<https://orcid.org/0000-0003-1849-4945>

<http://lattes.cnpq.br/9522717317530051>

Universidade Católica de Brasília, UCB, DF, Brasil

E-mail: educadordanilocosta@gmail.com



Resumo

Este artigo investiga a eficácia das práticas correccionais implementadas pela Controladoria-Geral do Estado de Goiás (CGE/GO) entre 2019 e 2025, verificando sua aderência aos princípios constitucionais da Administração Pública e sua contribuição para a ética e a humanização dos procedimentos de responsabilização de agentes públicos. O estudo possui natureza básica e objetivo descritivo, adotando uma abordagem qualitativo-descritiva. A metodologia fundamenta-se em pesquisa teórico-empírica, combinando análise bibliográfica e pesquisa documental, conforme preconizam Creswell e Creswell (2021) e Gonçalves (2015) para a construção de conhecimento jurídico-administrativo. Os resultados demonstram que instrumentos como o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), Termo Circunstanciado Administrativo (TCA) e mediação reduziram significativamente custos e tempo processual, alinhando-se aos princípios da

¹ A revisão linguística foi realizada por Roberta dos Anjos Matos Resende.

² Graduado em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC-GO. Gestor de Finanças e Controle do Governo do Estado de Goiás, lotado na Controladoria-Geral do Estado – CGE-GO. Subcontrolador do Sistema de Correição e Contas – 2023 até a presente data. Superintendente de Correição Administrativa – 2019 até 2023. Discente do curso de pós-graduação (*lato sensu*) em Controle Interno Público da Universidade Estadual de Goiás – UEG, ofertado em conjunto com a CGE-GO.

³ Servidor da Secretaria de Estado de Economia do Distrito Federal – SEEC (Auditor de Controle Interno – ACI). Doutorando em Ciências Contábeis e Administração na *FUCAPE Business School*. Professor do curso de pós-graduação (*lato sensu*) em Controle Interno Público da Universidade Estadual de Goiás – UEG, ofertado em conjunto com a Controladoria-Geral do Estado de Goiás – CGE-GO.

⁴ Doutor em Educação - UCB/DF. Mestre em Educação - UCB/DF. Especialista em Direito Constitucional e Processo Constitucional; em Direito Administrativo; em Direito do Trabalho e Processo Trabalhista; em Didática do Ensino Superior em EAD. Licenciado em Geografia. Pesquisador sobre Direito e Políticas Públicas Educacionais; Mercado de Trabalho Docente; Publicações Científicas; Educação Inclusiva; e Tecnologias em Pesquisas Acadêmicas. Editor e Revisor de Periódico. Professor universitário. Coordenador do grupo de pesquisa sobre Políticas Públicas e Inovações Tecnológicas no UniProcessus.



eficiência, dignidade da pessoa humana e moralidade. Conclui-se que as práticas correcionais analisadas contribuíram para a melhoria da eficácia e da humanização da atividade correcional no Poder Executivo de Goiás, confirmando a hipótese de que a adoção de paradigmas restaurativos e tecnológicos fortalece a governança e a confiança nas instituições públicas.

Palavras-chave: Atividade Correcional; Eficácia; Princípios; Resolução Consensual de Conflitos; CGE/GO.

Abstract

This article investigates the effectiveness of accountability and disciplinary practices implemented by the Comptroller General of the State of Goiás (CGE/GO) between 2019 and 2025. It examines their adherence to the constitutional principles of public administration, legality, morality, efficiency, impersonality, publicity, and human dignity, and assesses their contribution to the ethical and humanized conduct of public agent accountability procedures. Methodologically, the study adopts a qualitative, descriptive, and theoretical-empirical approach, combining bibliographic and documentary analysis, in line with the frameworks proposed by Creswell and Creswell (2021) and Gonçalves (2015). The results indicate that instruments such as the Conduct Adjustment Agreement (TAC), the Detailed Administrative Term (TCA), and mediation significantly reduced procedural costs and processing time, in accordance with the principles of efficiency and human dignity. The study concludes that the analyzed practices contributed to improving the effectiveness and humanization of accountability activities within the Executive Branch of Goiás, confirming the hypothesis that restorative and technological paradigms strengthen governance and trust in public institutions.

Keywords: Accountability Practices; Effectiveness; Constitutional Principles; Consensual Conflict Resolution; CGE/GO.

1. INTRODUÇÃO

Este artigo investiga a eficácia das práticas correcionais implementadas pela Controladoria-Geral do Estado de Goiás - CGE/GO (de 2019 a 2025), verificando sua aderência aos princípios da legalidade, moralidade, eficiência, impessoalidade, publicidade e dignidade da pessoa humana refletindo, ainda, como o uso de tecnologias, fomento à cultura ética e a adoção de ferramentas de resolução consensual de conflitos pela CGE/GO tem contribuído para a melhoria da eficácia, ética e a humanização dos procedimentos correcionais de responsabilização de agentes públicos no Poder Executivo do Estado de Goiás.

O estudo é guiado pela seguinte pergunta: Como garantir que os procedimentos de responsabilização de agentes públicos no Estado de Goiás sejam conduzidos de forma eficaz, ética e humanizada, observando os princípios constitucionais da Administração Pública?

A hipótese proposta é a de que as práticas correcionais implementadas pela CGE/GO de 2019 a 2025, como a reformulação do Estatuto do Servidor, a instituição do Sistema de Correição do Poder Executivo do Estado de Goiás (SISCOR), a adoção de sistemas informatizados, o fomento a uma cultura ética e a adoção de ferramentas de resolução consensual de conflitos têm contribuído para a melhoria da eficácia, da ética e da humanização dos procedimentos correcionais de responsabilização de agentes públicos em Goiás, alinhados aos princípios constitucionais.



A justificativa para este estudo fundamenta-se na importância estratégica da atividade correcional, prevista no art. 10, I, da Lei n.º 21.792/2023 e sistematizada no Controle Interno do Estado de Goiás, por meio da Lei n.º 20.986/2021, contemplando as finalidades previstas no art. 74, I a IV, da Constituição Federal e art. 29, I a IV da Constituição Estadual, que versam sobre o Controle Interno.

Isso porque, se mesmo diante de políticas de transparência, fomento ao controle social, gestão de riscos, *accountability* e governança (medidas preventivas), ainda assim ocorrerem condutas ilícitas ou irregularidades na Administração Pública, será por meio da atividade correcional que o Estado apurará os fatos, punir os responsáveis e promover o ressarcimento aos cofres públicos, transmitindo a mensagem para agentes públicos, contratantes com o Poder Público e para a sociedade de que o Estado não tolera esse tipo de conduta.

Ademais, as estratégias experimentadas pela CGE/GO (e seus impactos) podem subsidiar entes federados e/ou municípios na reestruturação dessa atividade, fundamental para o resgate/fortalecimento da confiança social nas instituições públicas.

O objetivo geral desta investigação é verificar se entre 2019 e 2025 as ações desenvolvidas pela CGE/GO possuem aderência aos princípios constitucionais listados em linhas pretéritas, bem como se têm contribuído para a melhoria da eficácia, da ética e da humanização dos procedimentos de responsabilização de servidores no Poder Executivo.

Para atingir esse objetivo são definidas metas específicas, incluindo: análise dos normativos editados no período; análise das doutrinas sobre os princípios constitucionais em estudo; análise das informações disponibilizadas em transparência ativa e passiva pela CGE/GO; e análise de artigos publicados sobre as ações desenvolvidas pela CGE/GO, visando responder à pergunta de pesquisa central deste artigo.

Dessa forma, a metodologia proposta está fundamentada no modelo de análise teórico-empírica, pois propõe a análise de uma bibliografia, bem como de normativos, artigos e informações coletadas junto com a CGE/GO (documental), por meio de uma abordagem qualitativa de caráter descritivo-analítica.

A primeira seção apresenta um referencial teórico que visa ampliar a compreensão dos princípios constitucionais, bem como sobre a eficácia, a ética e a humanização da atividade correcional. A segunda seção descreve o método utilizado na pesquisa, além de detalhar as atividades correcionais desenvolvidas entre 2019 e 2025 pela CGE/GO. A terceira seção investiga se as atividades correcionais desenvolvidas aderem aos princípios constitucionais, bem como se contribuem para a eficácia, a ética e a humanização da atividade correcional para responder a pergunta de pesquisa e testar a hipótese do trabalho.

2. REFERENCIAL TEÓRICO - PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS, EFICÁCIA, ÉTICA, HUMANIZAÇÃO

O referencial teórico, por dispor de conteúdo aplicável aos demais ramos do Direito (princípios constitucionais) ou por apresentar um conteúdo transversal aos demais ramos do conhecimento (eficácia, ética e humanização da atividade), será utilizado no contexto do Direito Administrativo sancionador, alinhando seu escopo ao objetivo deste artigo.

Princípio, cujo conceito etimológico remete a começo, início, fundamento, base, regra, preceito (Klein, 2015), dentro do contexto do Direito, são normas jurídicas de caráter geral e elevada carga valorativa (Nohara, 2025, p.43), estabelecendo os fundamentos normativos essenciais para a hermenêutica e a aplicação desse ramo do conhecimento.



Em sentido convergente, Dezan (2019, p. 191) ensina que princípios são normas basilares que orientam a interpretação e aplicação para a produção do ato administrativo pela Administração Pública:

Os princípios [...] podem ser compreendidos como normas basilares, fundamentais, obtidas do direito posto, constitucional e infraconstitucional [...] que dão suporte, no caso do direito administrativo, às ações dos órgãos e entes estatais, ditando [...] os rumos hermenêuticos e exegéticos, interpretativos e de aplicação para a produção da norma de máxima concretude (ato administrativo) pela Administração Pública.

Como normas, os princípios têm caráter vinculante, cogente ou obrigatório, na medida em que consubstanciam a mais elevada expressão do consenso social sobre os valores básicos a serem assegurados no Estado Democrático de Direito (Nohara, 2025, p.43).

Dentro desse contexto, e restringindo-se o foco da análise aos princípios listados na introdução deste artigo, destaca-se que a Constituição Federal de 1988 (CF/88), consigna em seu artigo 1º, III, o princípio da dignidade da pessoa humana e no art. 37, os princípios que devem observados pela Administração Pública: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Em sintonia com a CF/88, no Estado de Goiás, o art. 2º da Lei estadual n.º 13.800/2001 trata dos seguintes princípios: legalidade, finalidade, motivação, razoabilidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência.

2.1. PRINCÍPIO DA DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA

Alçado a princípio fundamental da CF/88, o princípio da dignidade da pessoa humana, “[...] representa o reconhecimento - ou mais, a apologia - dos direitos humanos [...]. Implica na proclamação dos valores ínsitos ao homem, no compromisso da sua fomentação e defesa” (Jorio, 2008, p.13).

Para Sarlet, Marinoni e Mitidiero (2025, p.207), ao consagrar a dignidade da pessoa humana como um dos fundamentos do Estado Democrático de Direito, o constituinte reconhece que o Estado existe em função da pessoa humana, e não o contrário, e deve garantir a promoção da dignidade das pessoas:

Nessa perspectiva, consagrando expressamente, no título dos princípios fundamentais, a dignidade da pessoa humana [...] reconheceu categoricamente que é o Estado que existe em função da pessoa humana, e não o contrário, já que o ser humano constitui a finalidade precípua, e não o meio da atividade estatal [...] no momento em que a dignidade é guindada à condição de princípio estruturante e fundamento do Estado Democrático de Direito, é o Estado que passa a servir como instrumento para a garantia e promoção da dignidade das pessoas individual e coletivamente consideradas.

Na seara disciplinar, esse princípio, segundo Dezan (2019, p. 193) rege substancialmente a noção valorativa de inter-relação entre o direito e a justiça, desta feita, *e.g.* uma ofensa procedimental ao contraditório ou de ampla defesa; a constituição de tipos disciplinares demasiadamente abertos, ou de baixa inteligibilidade; a prescrição de um ilícito administrativo retroativo; a ausência ou deficiência de regras/procedimentos (devido processo legal); a morosidade no trâmite processual, podem ser entendidos como ofensa àquele princípio.



2.2. PRINCÍPIO DA LEGALIDADE

Na visão de Nohara (2025, p.52) o princípio da legalidade representa uma das maiores garantias destinadas aos cidadãos, os quais não podem ser obrigados a fazer, ou ser coagidos a deixar de fazer alguma coisa, senão em virtude de lei, sendo essa imperatividade destinada tanto para os particulares, quanto para a Administração Pública.

No que tange à última, tem-se a ideia de vinculação positiva, segundo a qual a Administração pode realizar apenas o que a lei permite, o que, em decorrência, remete a uma relação de conformidade, o que, nas palavras de Nohara (2025, p.52):

O caráter de conformidade inclui em si o de compatibilidade, mas aquele é muito mais rigoroso do que este, pois enquanto a compatibilidade significa apenas não infringir nenhum dispositivo legal, a conformidade significa que a Administração só pode atuar se houver previsão para tanto no ordenamento jurídico.

O referido princípio é materializado, em sede disciplinar, na obrigatoriedade de sua observância nos casos de definição de regras procedimentais e materiais da persecução penal, de tipificação do ilícito e descrição da sanção, conforme entendimento de Dezan (2019, p. 204). Na mesma toada, Menegale, citado por Dezan (2019, p. 205):

[...] o ideal, entretanto, é a formulação prévia, em lei ou regulamento, das regras disciplinares, por não competir à autoridade configurar, a seu arbítrio, os casos de infração à disciplina e decretar sanções geradas a seu critério.

Dessa forma, em alinhamento ao lecionado por Dezan (2019, p.206), pode-se dizer que, em decorrência do princípio da legalidade no ramo do Direito Administrativo sancionador, as leis definidoras da forma como ocorrerá a persecução disciplinar, de ilícitos e respectivas sanções são imperativas, visto impor seus ditames a todos os servidores (por relação de sujeição: servidor - Estado); são exclusivas, dado que apenas elas possuem legitimidade para criar ritos e procedimentos, bem como obrigações e proibições que definem a transgressão disciplinar (relacionando-se, igualmente *e.g.* ao princípio da reserva legal e do devido processo legal); geral, considerando que abarca todos aqueles agentes públicos a que se refere; e é impessoal conforme versa sobre a conduta e a consequência da conduta daquele que a praticar, não sendo específica aos casos concretos, guardando sintonia com o princípio da dignidade da pessoa humana (por não conferir tratamentos discriminatórios) e da própria impessoalidade, conforme veremos a seguir.

2.3. PRINCÍPIO DA IMPESSOALIDADE

Partindo da premissa de que a atividade estatal deve ser pautada em lei (princípio da legalidade), a primeira vertente observada é a obrigatoriedade de o legislador, na elaboração (da lei⁵), o faça sem favoritismos ou benefícios pessoais (os quais se afastam da vontade social e do interesse público) (Dezan, 2019, p. 214). A segunda é focalizada no agente público, responsável por concretizar essa atividade, o qual, igualmente, não pode praticar atos senão para satisfazer interesses públicos, “sendo vedado o uso da máquina administrativa, custeada pela *res publica*, para o alcance tão somente de interesses próprios ou de terceiros” (Nohara, 2025, p. 56).

⁵ Que sempre será geral e abstrata, impessoal, portanto.



Nesse contexto, há a relação apontada por Figueiredo (2004 *apud* Nohara, 2025, p.57) entre a impessoalidade e a imparcialidade, evidenciada diante da necessidade de haver “na atividade administrativa, valoração objetiva ou desapaixonada dos interesses envolvidos, com vedação de favoritismos”, bem como a relação entre a impessoalidade e a moralidade quando o olhar é voltado para as regras de suspeição e impedimento consignadas, por exemplo, nos estatutos de servidores.

Ainda acerca desse princípio, Nohara (2025, p. 57) conclui no sentido de que:

[...] a consecução dos fins de interesse público deve guiar a atividade administrativa, na qual a manifestação da vontade estatal [...] não pode ser confundida com a vontade subjetiva do agente público que deve agir de forma imparcial, tratando a todos sem discriminações arbitrárias.

2.4. PRINCÍPIO DA MORALIDADE

O princípio da moralidade exige do administrador uma atuação ética, honesta, proba de lealdade. “Trata do dever de vinculação a uma moralidade especial, qualificada para deixar espontânea e voluntariamente transparentes todas as razões de ética, de decoro, de boa-fé, de publicidade e de clareza para as tomadas de decisões e ações” (Dezan, 2019, p. 215). O que nas palavras de Pietro (2001 *apud* Nohara, 2025, p. 59) “corresponde àquele tipo de comportamento que os administrados esperam da Administração Pública para consecução de fins de interesse coletivo, segundo uma comunidade moral de valores, expressos por meio de *standards*, modelos ou pautas de conduta”.

No Estado de Goiás, a Lei n.º 13.800/2001, leciona que nos processos administrativos serão observados, entre outros, os critérios de atuação segundo padrões éticos de probidade, decoro e boa-fé, ratificando que a finalidade pública é realizada apenas quando está estribada nesses padrões principiológicos.

A materialização desse princípio pode acontecer pela instituição e pela disseminação de códigos de ética e conduta, pelo apoio e exemplo que deve ser irradiado da alta administração (*tone at the top*) para toda estrutura organizacional, pela qualificação do funcionalismo público e pela resposta estatal de responsabilização na ocorrência de ações desonestas, ímprobas e desconformes.

2.5. PRINCÍPIO DA PUBLICIDADE

O princípio da publicidade, que permite credibilidade pela transparência, compreende, simultaneamente, de um lado, o direito dos administrados (sociedade) de acessar informações de interesse individual ou coletivo, bem como, de outro lado, o correspondente dever da administração em dar publicidade de seus atos, seja de forma proativa, direta, ou de forma passiva, indireta, mediante provocação do cidadão.

Nas palavras de Nohara (2025, p. 67), é “pela publicidade que os cidadãos têm conhecimento das ações dos administradores no trato da coisa pública.” Nesse sentido, Cardozo (1999 *apud* Nohara, 2025, p. 67) observa que:

Seria de todo absurdo um Estado como o brasileiro que, por disposição expressa de sua Constituição, afirma que todo poder nele constituído “emana do povo” [...] viesse a ocultar daqueles em nome do qual esse mesmo poder é exercido informações e atos relativos à gestão da *res publica* e às próprias linhas de direcionamento governamental.

Nesse contexto, a Lei do Estado de Goiás, n.º 18.025/2013, ensina que o acesso a informações, e sua divulgação, pode ocorrer tanto por meio de transparência ativa (em



que, por iniciativa da Administração, as informações públicas, de interesse coletivo ou geral, são disponibilizadas na *internet*, em seção específica) ou por meio de transparência passiva (em que a Administração mantém o serviço de informação ao cidadão, em local de fácil acesso ao público e com as condições para que este possa solicitar e obter a informação pretendida).

Em sede disciplinar, é possível perceber certa e momentânea mitigação do referido princípio, ante a natureza das investigações (apuração preliminar investigatória ou sindicância) e do Processo Administrativo Disciplinar - PAD, os quais reclamam sigilo, durante sua execução, de sorte que suas informações são restritas⁶ aos membros da comissão processante, ao acusado, ou ao seu defensor, e aos agentes públicos que atuam no processo.

2.6. PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

De acordo com Dezan (2019, p. 219), o princípio da eficiência prescreve “que a Administração e seus servidores devem não somente cumprir o prescrito em lei, mas assim proceder de forma a obter o melhor resultado, o resultado ótimo para o caso concreto”, ou seja, impõe-se “ao agente público um modo de atuar que produza resultados favoráveis à consecução dos fins que cabe ao Estado alcançar” (Freitas, 2007 *apud* Nohara, 2025, p. 73).

Eficiência é o “dever que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional” (Meirelles, 2009, p. 98)

Por seu turno, complementando os conceitos acima, Silva (2000, p.655) considera que eficiência significa “fazer acontecer com racionalidade, o que implica medir os custos que a satisfação das necessidades públicas importa em relação ao grau de utilidade alcançado.”

Enfim, Nohara (2025, p. 73), remetendo à Ciência da Administração, conceitua a eficiência como a “noção que se refere à adequada medida de utilização dos recursos, ou seja, um administrador eficiente é o que consegue um desempenho elevado em relação aos insumos disponíveis (mão de obra, material, dinheiro, máquinas e tempo).”

2.7. EFICÁCIA

Dentre as principais características da Teoria Neoclássica da Administração, podemos citar a ênfase nos objetivos e nos resultados, segundo a qual, “toda organização existe não para si mesma, mas para alcançar objetivos e produzir resultados para a sociedade. Toda organização é dimensionada, estruturada, focada e avaliada em função de seus objetivos” (Chiavenato, 1936-, p. 138).

Desse conceito é possível extrair, como meio de avaliar o desempenho da administração, a ênfase em seus objetivos, bem como nos resultados pretendidos.

Outra característica citada por Chiavenato (1936-, p.139) é a preponderância de aspectos administrativos comuns às organizações que, resgatando a lição de Drucker, são: objetivos, administração e desempenho organizacional.

No que tange ao desempenho organizacional, (Kreiken, 1980 *apud* Chiavenato, 1936-, p. 138) toda organização deve ser analisada simultaneamente sob os aspectos da eficiência e da eficácia, sendo a primeira conceituada como medida do uso dos recursos (relação técnica entre entradas e saídas, custos e benefícios, recursos aplicados e resultado final, esforço e resultado, despesa e receita) e a segunda como medida do alcance e resultados, referindo-se à sua capacidade de satisfazer uma necessidade da

⁶ Lei nº 20.756, de 2020, art. 223.



sociedade por meio da oferta de produtos, ou seja, privilegia a ênfase em resultados, atingir objetivos e obter resultados.

Especificamente acerca da eficácia, Rodrigo Batista de Castro ensina:

Eficácia é a capacidade de ‘fazer as coisas certas’ ou de conseguir resultados [...] inclui a escolha dos objetivos mais adequados e os melhores meios de alcançá-los [...] administradores eficazes selecionam as coisas certas para fazer e os métodos certos para alcançá-las. (Megginson *et al.*, 1998, p. 11 *apud* Castro, 2006)

Em linhas gerais, a literatura remete ao cenário ideal que deve ser vislumbrado pela organização: atuação eficaz (com o atingimento dos objetivos desejados) e eficiente (por meios mais econômicos e viáveis, maximizando os resultados e minimizando custos, gastando com inteligência os recursos pagos pelo contribuinte) (Torres, 2004, p. 175).

2.8. ÉTICA

A atividade administrativa deve ser guiada visando a consecução dos fins de interesse público, dessa forma, a vontade estatal não pode ser confundida com a vontade do agente público: seu agir deve ocorrer de forma imparcial, geral, tratando todos sem distinções arbitrárias. Portanto, o que se espera do funcionalismo público é a adoção de ações compatíveis com a ética e com a moral que sejam: “honestas, que respeitem o direito alheio, não enganem nem prejudique, sejam adequadas com as regras, isto é, estejam “em conformidade”, cumprindo, portanto, com retidão e responsabilidade seus deveres” (Nohara, 2025, p.66).

Dessa forma, para que tal desiderato seja de fato alcançado, na lição de Nohara (2025, p. 57): “é necessário que os agentes públicos sejam envolvidos na permanente tarefa ética de pautarem suas ações em uma consciência moral que reconheça as necessidades coletivas, transcendendo àquelas de índole egoística ou individual”.

Uma Administração Pública só é boa se o seu corpo funcional for bom. A aplicação da lei e o foco no interesse comum começam com a punição de erros (por meio da atividade correcional, ante ao caráter corretivo-educativo da sanção), mas só se tornam perenes quando é adotada uma cultura de ética. É o que ensina Nohara (2025, p. 59):

Cabe mencionar a conhecida frase de Pierre Escoube, qual seja, “a Administração Pública vale exatamente o quanto valem os homens que a compõem”, porque a disseminação da efetiva impessoalidade, na qual os agentes de fato incorporem a dimensão da legalidade e do interesse público em suas práticas principia, naturalmente, com a pedagógica punição, mas somente será consolidada a partir da disseminação de uma cultura de ética (pública) nas administrações brasileiras.

Dessa forma, haverá verdadeiramente a obediência efetiva aos princípios constitucionais listados nos tópicos anteriores a partir da “disseminação de uma cultura ética na Administração, com a diferenciação entre a ética que deve vigorar no espaço público e a ética privada.” (Nohara, 2025, p. 59).

A ética pública exige que o agente público decida estribado não somente entre o legal e o ilegal, mas entre o honesto e o desonesto, exigindo o equilíbrio entre a legalidade e a justiça, pois a probidade é um dever fundamental do administrador.



2.9. HUMANIZAÇÃO DA ATIVIDADE CORRECCIONAL

O referencial teórico que foi utilizado parte do debate conceitual entre os paradigmas punitivista e restaurativo na positivação do Direito Administrativo disciplinar.

Esse direito “compreende um conjunto jurídico [...] formado por normas e princípios [...] regulador de direitos e deveres e da legitimação da aplicação da sanção, contidos em determinada estrutura administrativa” (Dezan, 2019, p. 80.) decorrente da prerrogativa de autotutela disciplinar ou poder disciplinar. Em decorrência, possibilita que a Administração persiga e puna o agente público na inobservância de seus deveres.

Segundo Freitas (1999, p. 120), “enquanto, no Direito Penal, encontramos o Estado tentando regular a vida da sociedade no seu conjunto, no Direito Administrativo Disciplinar, o Estado procura regular a sua relação com o corpo de funcionários” em ambos os ramos, há a predominância de uma perspectiva predominantemente punitiva para lidar com as condutas irregulares ou ilícitas (preceito primário: conduta mais preceito secundário: penalidade (sanção)). Há uma visão retributiva, na qual as principais forças motrizes são a sanção por uma ofensa/dano e a determinação de responsabilidades.

Entretanto, “o paradigma punitivo se mostra insuficiente para trazer soluções eficazes ao desenvolvimento humano. Apesar de trazer uma sensação de ordem temporária, seus efeitos são mais nocivos e não alcançam objetivos de longo prazo” (Melo *et al.*, 2024).

Alternativamente a ele, há a ascendência de um olhar para as condutas irregulares, interpretando-as segundo sua complexidade, focando no dano cometido, reforço para a constatação de que os danos resultam em obrigações e no engajamento e interação das partes envolvidas no processo de decisão: o paradigma restaurativo (Melo *et al.*, 2024).

“Um processo restaurativo é um método que oferece às vítimas de uma ofensa ou violação a oportunidade de elaborar uma resolução, acordada por consenso, para reparar o dano causado pelo ofensor, buscando elementos de segurança e resiliência” (ONU, 2002 *apud* Barros e Traguetto, 2024).

Segundo Barros e Traguetto (2024), o processo restaurativo, que se centra no ofensor, conforme “as pessoas podem expressar e compreender as causas e as consequências de seu comportamento, além de aceitar sua responsabilidade e promover o bem-estar da comunidade” (ONU, 2002 *apud* Barros e Traguetto, 2024), envolve não apenas ofensor e ofendido, mas toda a comunidade afetada pelo ato desconforme.

A solução restaurativa, no seio disciplinar, com fundamento no princípio da discricionariedade da ação disciplinar deve ser materializada como um meio alternativo ao punitivo, apresentando-se como um compromisso moral, ético, de composição do litígio disciplinar “com a finalidade de restabelecimento da ordem administrativa, com incidência na melhora do agente público e na melhoria do serviço público prestado à sociedade” (Alves, 2008 *apud* Dezan, 2019, p. 467).

3. METODOLOGIA E ATIVIDADE CORRECCIONAL NO ESTADO DE GOIÁS

Esta seção descreve o método utilizado na pesquisa, além de detalhar as atividades correccionais desenvolvidas pela CGE/GO no Poder Executivo do Estado de Goiás.

3.1. METODOLOGIA

Esta é uma pesquisa teórico-empírica, entendida como uma análise de dados primários (Tachizawa e Mendes, 2008), de natureza básica, conforme trata de uma abordagem inteiramente teórica destinada a expandir a base de conhecimento acerca de



como o Estado de Goiás tem garantido que os procedimentos de responsabilização de agentes públicos sejam conduzidos de forma eficaz, ética e humanizada, observando os princípios constitucionais da Administração Pública.

Como busca descrever detalhadamente um fenômeno já conhecido e estabelecido, ela é conhecida, quanto ao objetivo, como *descritiva*, com ênfase no “como”, elemento inaugural da problemática. Da mesma forma, para fornecer um entendimento mais aprofundado sobre o assunto ora avaliado, conforme o parágrafo anterior, classifica-se como qualitativa (por sua abordagem).

A abordagem qualitativa combinou (Creswell e Creswell, 2021, p. 149) técnicas de análise bibliográfica, visto que houve um apanhado sobre o tema em livros, artigos acadêmicos e normativos; com pesquisa documental, com a seleção e análise dados (informações, relatórios, *sites*) coletados junto a CGE/GO via transparência ativa e passiva.

Por se tratar de uma pesquisa que investiga como o Estado de Goiás garante que os procedimentos de responsabilização de agentes públicos sejam conduzidos de forma eficaz, ética e humanizada, observando os princípios constitucionais da Administração Pública, trata-se (Bittar, 2022, p.13) de uma pesquisa jurídica com ênfase no ramo do Direito Administrativo Disciplinar, por “se valer exaustiva e insistentemente de métodos dedutivo-normativos para a construção do conhecimento jurídico”, e sua posituação no Poder Executivo, qualificando-se, ainda, como *ex post*, visto que os dados coletados e utilizados para o artigo se deram após a concretização das ações estatais na seara correcional.

3.2. ATIVIDADE CORRECIONAL NO ESTADO DE GOIÁS (2019 À 2025)

Na lição de Dezan (2019, p. 52), “o conjunto de normas e princípios postos de forma a delinear grupo de institutos jurídicos relacionados e com um fim específico, dentro do sistema jurídico originário como um todo, identifica a noção de regime jurídico”.

O regime jurídico, quando vinculado à finalidade de manutenção da ordem interna e eficiência do serviço público, forma (Dezan, 2019, p.52), no caso do Estado de Goiás, por meio da Lei n.º 20.756/2020 c/c a Lei n.º 13.800/2001, o regime jurídico disciplinar dos servidores públicos civis da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo.

Para a manutenção da ordem interna e a eficiência do serviço público é necessário que sejam observadas certas normas comportamentais dos agentes públicos responsáveis pelas entregas objetivadas pelo Poder Público. Para tanto, no regime jurídico em questão, apresentam-se no Título V, da Lei n.º 20.756/2020, os deveres, as penalidades, as proibições e as responsabilidades aplicáveis aos agentes públicos, bem como o dever-poder disciplinar da administração, consistente na apuração, responsabilização e sanção.

3.2.1. NOVO ESTATUTO DO SERVIDOR

No Poder Executivo Goiano, o regime jurídico (inclusive disciplinar) de seus funcionários foi positivado pela Lei n.º 10.460/1988, posteriormente revogada pela Lei n.º 20.756/2020. Dessa forma, elenca-se como entrega no lapso temporal objeto deste artigo a reforma do Estatuto do servidor público, promovida por este último normativo.

No novo Estatuto é possível verificar alguns alinhamentos com a Lei federal n.º 8.112/1990, tais como: definição de indiciamento; cancelamento de registro de penalidade em decorrência de decurso de prazo; incidente de insanidade; rearranjo no quantitativo das circunstâncias agravantes e atenuantes (saindo de um cenário anterior



em que se tinham 8 agravantes e 3 atenuantes, para 9 agravantes e 10 atenuantes); revisão das transgressões disciplinares (com supressões e acréscimos de condutas), estruturação didática (preceitos primário e secundário, em ordem crescente de gravidade); inserção de novas transgressões disciplinares versando, *e.g.* sobre discriminação; uso indevido de recursos de tecnologia da informação da Administração Pública; assédio sexual e moral; conflito de interesses, crimes contra a Administração Pública; improbidade administrativa; e estruturação didática, e sequencial, do procedimento do processo administrativo disciplinar.

3.2.2. SISTEMA DE CORREIÇÃO DO PODER EXECUTIVO ESTADUAL – SISCOR

O SISCOR foi instituído pelo art. 191, da Lei n.º 20.756/2020, regulamentado pelo Decreto n.º 9.572/2019, consiste no conjunto de estruturas, processos, ações e sistemas informatizados objetivando a organização, a coordenação e a harmonização das atividades de correção no âmbito do Poder Executivo do Estado de Goiás, com finalidade de prevenir e apurar irregularidades por meio do controle, acompanhamento, orientação, instauração e condução de procedimentos correccionais, sendo integrado pela CGE/GO, como Órgão Central do Sistema de Correção, e as unidades e comissões responsáveis pelas atividades de correção dos órgãos e entidades, subordinadas tecnicamente à CGE/GO.

3.2.3. RESOLUÇÃO CONSENSUAL DE CONFLITOS

Ainda no novo Estatuto, foram instituídos os seguintes instrumentos de resolução de conflitos: o Termo de Ajustamento de Conduta - TAC⁷, o Termo Circunstanciado Administrativo - TCA⁸ e a Mediação⁹.

O Termo de Ajustamento de Conduta - TAC consiste em instrumento de resolução consensual de conflitos, utilizando de forma alternativa a processos disciplinares que envolvam transgressões disciplinares de menor potencial ofensivo (puníveis com a penalidade em abstrato de advertência ou suspensão de até trinta dias).

O TAC não possui caráter punitivo, é de iniciativa tanto da administração quanto do servidor (sendo considerado um direito deste) e sua adesão é voluntária. No TAC, o servidor primário reconhece sua responsabilidade pela prática da transgressão disciplinar, compromete-se a ajustar sua conduta aos deveres e às proibições previstos na legislação e a ressarcir os danos e prejuízos porventura causados ao erário. Seu adimplemento integral resulta na extinção da punibilidade da transgressão disciplinar (o Estado perde o direito de punir o servidor por aquela conduta).

Já o Termo Circunstanciado Administrativo – TCA, consiste em procedimento de apuração administrativa simplificada utilizada nos casos envolvendo o extravio ou o dano a bem público que implicar em prejuízo de pequeno valor, atualmente fixado em R\$ 30 mil, sendo substitutivo à sindicância e à apuração preliminar investigatória.

O ressarcimento ao erário por meio do TCA constitui ato voluntário do servidor e pressupõe indícios de conduta culposa dele.

Tal qual o TAC, o TCA também resulta na extinção da punibilidade da transgressão disciplinar aplicável ao servidor, na medida em que este último promova o ressarcimento integral ao erário.

⁷ Regulamentado pela Instrução Normativa da CGE n.º 1/2023.

⁸ Regulamentado pela Instrução Normativa da CGE n.º 2/2023.

⁹ Regulamentado pela Instrução Normativa da CGE n.º 2/2024.



Sobre a mediação, consiste em um procedimento pré-processual, foi instituída com a finalidade de solucionar a controvérsia¹⁰ e/ou conflito¹¹ interpessoal ocorrido no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo para evitar o início da persecução disciplinar. É guiada pelos princípios da autonomia da vontade das partes, da confidencialidade, imparcialidade do mediador, isonomia entre as partes, busca do consenso, informalismo moderado, razoabilidade, eficiência e celeridade.

A mediação ocorre apenas com a concordância e a voluntariedade dos agentes públicos envolvidos, não estando obrigados a permanecer em procedimento de mediação. Além disso, caso se obtenha êxito na mediação, por se tratar de um procedimento pré-processual, a investigação não é iniciada (sindicância ou apuração preliminar investigatória) ou persecução disciplinar (processo administrativo disciplinar).

3.2.4. RECURSOS TECNOLÓGICOS

Quanto ao desenvolvimento de sistemas informatizados na área correcional, elenca-se o novo Sistema de Controle de Procedimentos Administrativos Correcionais - SISPAAC¹², uma ferramenta única composta por módulos, que tem um módulo para cada procedimento correcional.

Assim, em 2020 o SISPAAC teve o lançamento de seu primeiro módulo concebido pela equipe própria da CGE, o módulo TAC. Em maio de 2023 ocorreu o lançamento do módulo Sindicância. Já em 2024, foram disponibilizados os módulos TCA e mediação. Hoje encontra-se em fase final de desenvolvimento o módulo PAD (CGE, 2026).

Em todos os módulos, o objetivo foi a padronização de ritos e documentos (peças), a simplificação do trâmite, a celeridade processual, com a interface com outros sistemas e a automação na elaboração de peças processuais (portarias, pedidos de prorrogação, relatórios, entre outros), a transparência e, principalmente, a emissão de relatórios gerenciais que permitam aos gestores a definição de políticas correcionais para nortear a atividade correcional do Poder Executivo Estadual (CGE, 2026).

Além disso, houve a regulamentação¹³ do uso de recursos tecnológicos para a comunicação dos atos processuais e para a realização de audiências em procedimentos correcionais.

Verifica-se, por fim, a disponibilização de um Portal das Corregedorias¹⁴, desenvolvido em 2020, onde são disponibilizados os conteúdos relacionados ao SISCOR, separado por temática (Responsabilização de Agentes Públicos, Agentes Privados, Resolução Consensual de Conflitos, Gestão de Contas e Ética e Promoção de Valores).

São disponibilizados na biblioteca do Portal manuais e cartilhas, legislações inerentes à atividade correcional, entendimentos e orientações proferidas pela Procuradoria-Geral do Estado sobre o tema, jurisprudências, publicações (artigos, teses, entre outros) e normativos produzidos pela CGE sobre as áreas de atuação correcional.

3.2.5. FOMENTO À ÉTICA

Entre 2019 e 2025 foram verificados dois decretos editados instituindo o Código de Ética e de Conduta Profissional do funcionalismo público estadual: Decreto n.º 9.423/2019 e o n.º 9.837/2021 (que revogou integralmente o primeiro).

¹⁰ Discussão, disputa, polêmica referente a ação, proposta ou questão sobre qual há divergência, entre agentes públicos (IN n.º 02/2024-CGE, art. 2º, inciso I).

¹¹ Ocorre quando dois ou mais agentes públicos têm interesses e atitudes divergentes, por meio de comportamentos não condizentes com o desenvolvimento regular do serviço público (IN n.º 02/2024-CGE, art. 2º, inciso II).

¹² Instituído pelo Decreto n.º 9.572, de 2019.

¹³ Instrução Normativa CGE n.º 4/2020.

¹⁴ Disponível em: <https://goias.gov.br/controladoria/portal-das-corregedorias/>. Acesso em: 1 fev. 2026.



Consoante o art. 1º, do Anexo Único, do Decreto n.º 9.837/2021, a definição de valores como referência para o aprimoramento de comportamentos e atitudes do servidor público estadual, vinculado com a expectativa do cidadão goiano; e o incentivo ao aperfeiçoamento dos padrões de conduta são princípios fundamentais que impõem e orientam a construção do Código de Ética.

Além disso, resta consignado no normativo que a predominância do atendimento ao interesse público em relação ao interesse particular; a boa e regular utilização do recurso público com a obtenção dos resultados esperados da execução das políticas públicas; e a promoção da confiança como fundamento das relações de trabalho entre os servidores e os demais cidadãos são valores fundamentais adotados pelo Poder Executivo do Estado de Goiás.

No Portal das Corregedorias há a seguinte afirmação: “este não é um Código de Ética qualquer. Ele é fruto de uma consulta pública, que recebeu 1.379 respostas da sociedade com indicações de princípios, valores, comportamentos desejados e condutas esperadas” (CGE, 2026).

Ademais, há o regulamento da 2ª Edição do Prêmio Ética e Responsabilidade 2025, com o seguinte objetivo geral:

Reconhecer e premiar boas práticas na gestão pública que demonstrem um comportamento efetivo com a conformidade dos atos com foco na ética, na integridade e na responsabilização em face de ilícitos e atos lesivos à Administração Pública, na prevenção e na resolução consensual de conflitos. (CGE, 2026)

No referido documento, canaliza-se, em um dos objetivos específicos, “incentivar a promoção de ações que auxiliem na internalização dos princípios e valores do Código de Ética (Decreto n.º 9.837/2021) (CGE, 2026)

4. ANÁLISE SOBRE A ADESÃO DA ATIVIDADE CORRECCIONAL AOS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS E SUA ESTRUTURAÇÃO SOB A ÓTICA DA EFICÁCIA, ÉTICA E HUMANIZAÇÃO

A presente seção investiga se as ações desenvolvidas pelo Poder Executivo do Estado de Goiás, voltadas para a responsabilização de agentes públicos, aderem aos princípios constitucionais, bem como se contribuem para a eficácia, a ética e a humanização da atividade correcional para responder a pergunta de pesquisa e testar a hipótese do trabalho.

A Administração Pública tem o poder-dever de apurar as condutas irregulares/ilícitas (transgressões disciplinares) praticadas pelos servidores a ela ligados por relação jurídica de direito estatutário, no caso a Lei n.º 20.756/2020, e, caso constatada a responsabilidade, aplicar a penalidade nesta última definida para cada caso concreto, de forma que tal sanção sirva de retribuição individual ao autor e exemplo de correção aos demais agentes públicos. Esse poder-dever tem como fundamento o fato de a atividade administrativa ser guiada para a consecução dos fins de interesse público.

Assim, é iniciada a investigação, item por item, das ações desenvolvidas pelo Poder Executivo do Estado de Goiás, verificando se aderem, ou não, aos princípios constitucionais, bem como se contribuem, ou não, para a eficácia, a ética e humanização da atividade correcional.

O novo Estatuto do Servidor foi positivado por meio de Lei Ordinária, consistindo em normativo genérico e abstrato votado e aprovado pela Assembleia Legislativa, que foi sancionada pelo Governador do Estado. Assim, ao inserir (na seara disciplinar) em seu



corpo os deveres, as penalidades, as proibições, as responsabilidades, os procedimentos e as regras da atividade correcional, vinculou Administração e servidores públicos estatutários a tais regramentos, ambos podem fazer apenas o que a lei permite, em obediência ao princípio da legalidade.

A segurança jurídica reside a favor das duas partes: à Administração, na medida que lhe impõe o poder-dever de apurar (e, se for o caso, sancionar) as não conformidades praticadas por seu corpo funcional, sempre visando a consecução dos fins de interesse público; e aos servidores, quando a estes são delineadas previamente as regras disciplinares, não permitindo na lição de Menegale, citado por Dezan (2019, p. 205), que a autoridade configure, a seu arbítrio, os casos de infração à disciplina e decreta sanções geradas a seu critério.

A Lei n.º 20.756/2020, dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da administração direta, autárquica e fundacional do Estado de Goiás, que é geral (aplicável a todos os servidores públicos civis) e abstrata (por preceituar enunciado hipotético descritivo de um fato e não limitando-se a determinado caso concreto). A norma em si não evidencia favoritismos ou benefícios pessoais a favor do legislador. Além disso, prevê sanções ao servidor quando sua conduta se distancia da vontade social e do interesse público, como, *e.g.* na hipótese em que utiliza pessoal ou recursos materiais da Administração Pública para fins particulares, usa veículo oficial em desacordo com sua destinação e vale-se do cargo para lograr proveito pessoal indevido para si ou para outrem.

O estatuto disciplina como dever do servidor (dentre outros) manter uma conduta compatível com a moralidade administrativa (art. 192, VII). No mesmo sentido, elenca em seus artigos 202 a 204 condutas proibidas aos servidores, que em sua grande maioria são contrárias aos padrões éticos, de probidade, decoro e boa-fé, emitindo a mensagem clara de qual tipo de comportamento os administrados esperam da Administração para a obtenção dos fins de interesse coletivo. Assim, o novo estatuto adere ao princípio da moralidade.

Ao investigar o redesenho do Estatuto, especialmente em relação a alguns alinhamentos com dispositivos constantes na Lei federal n.º 8.112/1990, ratifica-se sua aderência ao princípio da dignidade da pessoa humana conforme, mesmo diante da investigação ou persecução disciplinar, trata-se de um ser humano. São exemplos o cancelamento do registro de penalidade em decorrência de decurso de prazo; a instituição do incidente de insanidade¹⁵; o rearranjo do quantitativo das circunstâncias agravantes e atenuantes (saindo de um cenário anterior em que havia 8 agravantes e 3 atenuantes, para 9 agravantes e 10 atenuantes); a inserção de novas transgressões disciplinares versando *e.g.* sobre discriminação, assédio sexual e moral, conflito de interesses.

Já a estruturação didática (preceito primário e preceito secundário) das transgressões disciplinares, com disposição em ordem crescente de gravidade e a estruturação didática e sequencial do procedimento do processo administrativo disciplinar, apontam para a padronização de sanções e ritos, permitindo que os objetivos da atividade correcional (apuração e sanção) sejam atingidos, prestigiando a eficácia administrativa.

O Sistema de Correição do Poder Executivo do Estado de Goiás (SISCOR) composto pela CGE/GO e pelas unidades e comissões responsáveis pelas atividades de correição dos órgãos e entidades apresenta-se como um conjunto de estruturas, processos, ações e

¹⁵ Análise que se procede em caso de dúvida sobre a integridade mental do acusado para esclarecer se o acusado apresenta uma condição de sanidade mental que permita o acompanhamento do processo administrativo disciplinar, bem como responder os requisitos formulados da apuração da infração.



sistemas informatizados objetivando a organização, a coordenação e a harmonização das atividades de correição no âmbito daquele Poder.

Tem como finalidade prevenir e apurar irregularidades por meio do controle, acompanhamento, orientação, instauração e condução de procedimentos correccionais.

Tal finalidade, consignada no Decreto n.º 9.572/2019 já evidencia o foco (objetivo) da estruturação do sistema, apontando que o Chefe do Poder Executivo, no ano de 2019, definiu o objetivo a ser alcançado: a prevenção e a condução de procedimentos correccionais.

Ao longo desse decreto são elencadas competências da CGE/GO e das unidades e comissões que evidenciam sua aderência ao princípio da eficiência e a eficácia.

No que tange ao papel do órgão central, a este compete definir, aprimorar, padronizar, sistematizar e normatizar os procedimentos da atividade correccional, bem como capacitar os servidores e gerir os procedimentos correccionais do Estado.

Com isso, objetiva-se disponibilizar os melhores recursos para que os órgãos e entidades possam obter os melhores resultados, tem-se, em decorrência, a observância ao princípio da eficiência e a eficácia, uma vez que a concretização dessas ações pela CGE/GO possibilita aos órgãos e entidades um desempenho elevado em relação aos insumos disponibilizados pelo órgão central e, em decorrência, favorece ambos os atores a atingir os objetivos propostos (prevenir e apurar irregularidades).

Da mesma forma, ao conferir às unidades e comissões responsáveis pela atividade correccional dos órgãos e entidades a competência para “propor medidas ao órgão central para o aperfeiçoamento e a eficiência da atividade correccional”, executar as atividades correccionais com base nas orientações do órgão central e prestar apoio a esse órgão para o pleno exercício da atividade de correição há, novamente, o alinhamento ao princípio da eficiência e a noção de eficácia, respectivamente.

Como a materialização das ações governamentais ocorre pela ação dos agentes públicos, em consulta ao Portal das Corregedorias¹⁶ (“Eventos” - “1º Encontro de Corregedorias” - “Materiais dos palestrantes”) foram desenvolvidos pela CGE os seguintes cursos na Escola de Governo¹⁷: “Sindicância e Processo Administrativo Disciplinar” - Presencial - 20 horas, “Sindicância e Processo Administrativo Disciplinar” Ensino a Distância - EAD - Assíncrono - 20 horas, “Mediação de conflitos para integrantes das comissões permanentes de mediação” - Presencial - 12 horas, dentre outros (CGE, 2026).

Além disso, consta a informação de que até 2018 foram capacitados 319 servidores na temática responsabilização de agentes públicos, sendo que de 2019 até 2025 um total de 2.336 servidores buscaram a CGE para o atendimento dos objetivos propostos pelo referido SISCOR (CGE, 2026).

Dentro desse contexto, foi constatado que desde o ano de 2019 é promovido um encontro anual com todas as unidades correccionais do Poder Executivo, no qual são realizadas palestras com especialistas de todo o país. Excepcionalmente no ano de 2025, além de contar com esse público, o encontro foi aberto para a participação dos poderes Legislativo, Judiciário, para o Ministério Público, Tribunais de Contas do Estado e do Município, bem como para os Poderes Executivos Municipais do Estado de Goiás (CGE, 2026).

Pode-se afirmar, portanto, que a qualificação do funcionalismo público demonstra a preocupação do gestor em “obter o melhor resultado, o resultado ótimo para o caso concreto” (Freitas, 2007 *apud* Nohara, 2025, p. 73) evidenciando a adesão dessa ação ao

¹⁶ Disponível em: <https://goias.gov.br/controladoria/portal-das-corregedorias/>. Acesso em: 3 fev. 2026.

¹⁷ Unidade administrativa da Secretaria de Estado da Administração responsável pela qualificação de servidores públicos do Poder Executivo do Estado de Goiás.



princípio da eficiência. De igual maneira, apurações e persecuções disciplinares realizadas com qualidade, tendem a atingir o objetivo a que se propõe: absolvendo ou condenando os atores de práticas irregulares ou ilícitas, efetivando o poder-dever ao qual se submete a Administração Pública.

Os resultados (CGE, 2026) do SISCOR, como um todo pode ser resumido da seguinte forma (obtidos via LAI junto à CGE/GO):

Tabela 1 - Tempo médio de duração dos procedimentos correccionais							
Tempo médio de duração (em dias)	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sindicância	732	554	456	404	292	300	313
Processo Administrativo Disciplinar - PAD*	925	880	703	687	509	345	174
Termo Circunstanciado Administrativo - TCA*	-	-	-	-	39	212	74
Termo de Ajustamento de Conduta - TAC	-	-	13	7	6	6	6
Mediação**	-	-	-	-	-	34	10

FONTE: Resposta LAI aberta junto à CGE, sob o nº. 202611867000116.

* Regulamentado em novembro de 2022.

** Regulamentada em fevereiro de 2024.

No contexto da Resolução Consensual de Conflitos, há um movimento disruptivo experimentado na Administração Pública Estadual: inauguram-se no ordenamento jurídico estatutário ferramentas de consensualidade para solucionar conflitos, inaugurando, no Estado de Goiás, o paradigma restaurativo¹⁸.

Em um estudo realizado sobre os impactos psicológicos de instrumento correccionais (Melo *et al.*, 2024) dentro do contexto do Poder Executivo do Estado de Goiás, concluiu-se que a persecução disciplinar, mesmo quando absolve o servidor, impacta negativamente as áreas emocional/saúde mental, trabalho, qualidade de vida e percepção de justiça do servidor:

[...] o rito disciplinar impacta de forma negativa a vida do servidor público mesmo quando este é absolvido ao fim do processo. Nesse sentido, é possível conceber esta experiência como uma vivência traumática - afetando negativamente o desempenho do servidor público no decorrer de suas funções e, de forma ainda mais prejudicial, em sua vida cotidiana.

No contexto disciplinar da Lei n.º 10.460/1988, observava-se predominantemente o paradigma punitivista, no qual a ofensa/dano, independentemente de sua gravidade e complexidade, era reprimida por meio de uma sanção.

¹⁸ Tal inovação, além de percebida, rendeu a tese "*Restorative justice and disciplinary administrative law: The case of the Brazilian state.*". Disponível em: <https://doi.org/10.1002/crq.21433>. Acesso em: 4 fev. 2026.



A partir da edição da Lei n.º 20.756/2020, o legislador trouxe para o Título VI - Do Processo Disciplinar, o Capítulo VII voltado às hipóteses em que o operador do direito sancionador deverá utilizar ferramentas de resolução consensual de conflitos para conduzir o poder-dever de apurar e sancionar ao qual a Administração é submetida.

Ao assim fazê-lo, o legislador positiva no Poder Executivo meios alternativos ao punitivo, apresentando-se como um compromisso moral, ético, de composição do litígio disciplinar, com o objetivo de restabelecer a ordem administrativa, com (pelo menos em tese) a melhora do agente público e, em decorrência, a melhora no serviço público.

A inovação, por si só, já aponta para o alinhamento de tal iniciativa para o princípio da dignidade da pessoa humana, almeja a humanização da atividade correcional, e importa em instrumentos fomentadores do princípio da eficiência e eficácia, vejamos.

A primeira solução consensual que se investiga é o Termo de Ajustamento de Conduta - TAC, que consiste em instrumento de resolução consensual de conflitos, utilizando de forma alternativa a processos disciplinares que envolvam transgressões disciplinares de menor potencial ofensivo (puníveis com a penalidade em abstrato de advertência ou suspensão de até trinta dias). Para Alves (2008, *apud* Dezan, 2019, p. 467), o TAC é um compromisso moral e ético, com a finalidade de restabelecimento da ordem administrativa, com incidência na melhora do servidor e do serviço público. Dessa feita, adere-se ao princípio da moralidade e tem-se sua base estribada na ética.

A mudança de paradigma (punitivo - restaurativo) é explícita na norma (art. 248, da Lei n.º 20.756/2020). Além disso, com o dispositivo em questão são realçados os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade, visto que a menor gravidade da conduta (menor potencial ofensivo) é um elemento determinante para não iniciar a persecução disciplinar. O olhar de que a conduta menos grave requer uma resposta menos severa também revela a atenção ao princípio da dignidade da pessoa humana e a busca pela humanização da atividade correcional: trata-se de ser humano, falível pela sua natureza e, portanto, é natural que a medida educativa-repressiva seja proporcional à sua conduta.

A humanização da atividade correcional se evidencia com o uso do TAC em substituição à sindicância e ao PAD na medida em que naquele (o TAC) o servidor se compromete a ajustar sua conduta e atender aos deveres a ele impostos pelo TAC, sem a necessidade de contratar advogado (custo financeiro), e seu cumprimento seguramente traz menos desconforto que a sindicância e o PAD trazem consigo (o peso da dúvida acerca da possível condenação do servidor à determinada penalidade, e seus efeitos pecuniários decorrentes), além de poderem resultar na contratação de um advogado para uma boa defesa.

Enquanto no TAC, o “custo” imaterial (angústia, dúvida, receio) e material (advogado) são minorados, na sindicância e no PAD são maximizados. Se há a possibilidade de o servidor ser tratado de forma mais humana, lidando de forma menos punitivista e mais restaurativa, conhecendo da complexidade do ser humano, o TAC é a melhor solução.

O TAC alinha eficiência e eficácia num só instituto, conforme resulta na minoração do tempo despendido para a efetivação do poder-dever do Estado (quando se compara o tempo médio de um PAD, 675 dias) (CGE, 2026) a um tempo médio de um TAC, de 8 dias).

“Nesta inovação legislativa, observam-se pequenos passos rumo à construção de instrumentos disciplinares mais rápidos, menos dispendiosos e mais eficazes” (Barros e Traguetto, 2024).

Por derradeiro, (Barros e Traguetto, 2024) os artigos 248 e 250 introduzem algumas premissas da justiça restaurativa, como o reconhecimento da responsabilidade



pelo dano, o compromisso com nova conduta e o estímulo à empatia do servidor e o art. 261 a voluntariedade.

Com a adoção do TAC, deixa-se de autuar processos administrativos disciplinares - PADs, que possuem um custo médio de R\$ 128.308,05¹⁹. Dessa forma, no período, Goiás firmou 460 TACs, resultando em mais de R\$ 59 milhões em economia aos cofres públicos, evidenciando o uso do instituto e sua aderência à eficácia.

O segundo instrumento instituído pelo Poder Público de natureza restaurativa é o Termo Circunstanciado Administrativo (TCA), que consistente em um procedimento de apuração administrativa simplificada, que substitui a sindicância e a apuração preliminar investigatória, utilizada nos casos envolvendo o extravio ou o dano a bem público de até R\$ 30 mil.

“Causar ou possibilitar danificação ou extravio de documento ou objeto pertencente à repartição ou que estejam sob responsabilidade da administração” é uma transgressão disciplinar prevista no Estatuto²⁰ cuja penalidade, para situações culposas, é de advertência ou suspensão de até 30 dias.

Dessa forma, a ocorrência dessa irregularidade exige da administração a autuação de uma sindicância e, se confirmada a autoria e a materialidade, a instauração de um PAD. De um lado, a Administração arcará com os custos com pessoal (dependendo do caso, até 6 servidores: 3 para a sindicância mais 3 para o PAD), de outro, o servidor arcará com custos com sua defesa (advogado).

Além disso, os servidores “podem apresentar sofrimento emocional [...] enfrentar uma deterioração em seu relacionamento com a administração [...] rebelar-se contra o resultado [...] ficar desmotivado e experimentar uma redução de produtividade” (Barros e Traguetto, 2024).

E é nesse contexto que o TCA foi concebido, objetivando evitar a persecução disciplinar nas hipóteses de menor impacto financeiro para o Estado, de forma que, com o adimplemento do dano ou do extravio ocorrido, sequer inicia-se o dispendioso e moroso processo de investigação e responsabilização. Tal qual o TAC, foram realizados 92 TCAs entre os anos de 2019 e 2025, que resultaram em quase R\$ 12 milhões em economia potencial, diante da não abertura de PADs, e efetivamente ressarciram os cofres públicos em cerca de R\$ 42 mil.

A mediação, por seu turno, consiste em um procedimento pré-processual, instituído com a finalidade de solucionar a controvérsia e/ou conflito interpessoal ocorrido no âmbito do Poder Executivo, para evitar o início da persecução disciplinar. Também carrega características que lhe dão adesão aos princípios da dignidade da pessoa humana e da eficiência, bem como à eficácia.

A humanização da atividade correcional é evidenciada com a adoção da mediação na medida em que mais uma vez a Administração Pública se pauta em não iniciar uma sindicância ou buscar a solução quando o risco de desentendimentos laborais começa.

Na primeira hipótese, vislumbra-se minimizar o custo imaterial (angústia, dúvida, receio) do servidor investigado, visto que, de imediato, a mediação vislumbra a solução, entre as próprias partes da celeuma observada, num verdadeiro convite à pacificação.

Na segunda hipótese, a mediação tempestiva pode fazer aquele primeiro desentendimento entre as partes não ser o início de um problema com dimensão crescente. Com o passar dos dias, e diante de um cenário complexo de relações humanas profissionais, de forma que o primeiro desentendimento (*e.g.* temperatura do ar-

¹⁹ Disponível em: <https://www.cg.df.gov.br/correicao#:~:text=Foi%20conclu%C3%ADdo%20que%20o%20custo,custo%20para%20simplificar%20procedimentos%20correcionais>. Acesso em: 09/02/2026.

²⁰ Lei nº 20.756, de 2020, art. 202, inciso XX.



condicionado) possa resultar numa transgressão disciplinar mais gravosa (praticar ofensa física). Enquanto na mediação, o próprio servidor poderá agir de forma consensual (sem necessariamente a presença de um advogado), no eventual PAD em decorrência do agravamento da conduta, o servidor poderá valer-se de tal patrocínio, além de correr o risco de ser penalizado com uma suspensão de 31 a 60 dias, evidenciando o sofrimento do servidor em decorrência do processo punitivo clássico.

Quanto aos princípios, o primeiro se encontra explícito no art. 1º da Instrução Normativa n.º 02/2024 - CGE (Estabelecer as diretrizes para mediação [...] de forma a valorizar a pessoa humana e preservar a dignidade dos conflitantes) e o segundo explícito no art. 4º, inciso VIII (A mediação será orientada pelos seguintes princípios: eficiência).

A eficácia é verificada no fato de que o poder-dever (embora especialmente mitigado no presente caso, dada a natureza pré-processual da mediação) pode ser materializado de forma célere (com um simples aperto de mãos ao final da mediação).

Premissas da justiça restaurativa também são observadas na mediação: assunção do servidor pela responsabilidade pelo dano causado (imaterial); compromisso com nova conduta; estímulo à empatia do servidor; e voluntariedade.

Por fim, a mediação adere-se ao princípio da moralidade, na medida em que exige do funcionalismo público uma atuação ética, honesta, de boa-fé para com seus pares.

Com a realização de 12 mediações nos anos de 2024 a 2025, resultaram em R\$ 1.5 milhões em economia potencial, ante a não abertura de PADs.

No que tange aos Recursos Tecnológicos, serão investigados o novo Sistema de Controle de Procedimentos Administrativos Correccionais (SISPAC), a regulamentação do uso de recursos tecnológicos para a comunicação dos atos processuais e para a realização de audiências em procedimentos correccionais e, por fim, o Portal das Corregedorias.

Em relação ao SISPAC, trata-se de uma ferramenta única composta por módulos, sendo um módulo para procedimento correccional e, segundo a CGE, em todos os módulos objetivou-se a padronização de ritos e documentos (peças), a simplificação do trâmite, a celeridade processual, com a interface com outros sistemas e a automação na elaboração de peças processuais (portarias, pedidos de prorrogação, relatórios, entre outros), a transparência e, principalmente, a emissão de relatórios gerenciais que permitam aos gestores a definição de políticas correccionais para nortear a atividade correccional do Poder Executivo Estadual.

Da leitura de tais objetivos evidencia-se a preocupação do gestor conseguir um desempenho elevado melhorando os insumos disponíveis, mediante a padronização de ritos e documentos, simplificação do trâmite e celeridade processual (alinhando-se ao princípio da eficiência) e, em decorrência, em se atingir o objetivo do poder-dever apuratório e persecutório da administração (eficácia). O princípio da impessoalidade também é evidenciado na medida em que a padronização, sistematização e monitoramento, via sistema, das persecuções disciplinares, asseguram o tratamento igualitário entre os investigados, minimizam eventuais interferências objetivando favoritismos.

Relativamente à regulamentação do uso de recursos tecnológicos para: a) a comunicação dos atos processuais; e b) para a realização de audiências em procedimentos correccionais, tem-se (CGE, 2026), a partir de novembro de 2020²¹, que as comunicações de atos processuais, tais como a notificação prévia, intimação de testemunhas, investigado/acusado, para apresentação de defesa, alegações finais, recursos, dentre outros, poderão ser efetuadas por meio de correio eletrônico institucional (*e-mail*), aplicativos de mensagens instantâneas ou recursos similares, sendo a confirmação do

²¹ Em decorrência da publicação da Instrução Normativa n.º 004/2020, da CGE.



recebimento mediante a manifestação do destinatário, notificação automática de leitura, sinal gráfico característico do respectivo aplicativo, que demonstre a leitura do destinatário, dentre outras.

Ainda em decorrência da regulamentação da CGE, para os atos processuais, tais como audiências, depoimentos, inquirição de testemunhas, acareações, e interrogatórios, foi possibilitada a realização por meio de aplicativo/plataforma digital, superando limites territoriais, entre a lotação de cada membro de comissão e a lotação do servidor investigado/acusado (bem como de seu advogado). Além disso, com a realização de tais atos de forma *online*, minimizam-se os gastos com deslocamento, motorista, diárias, entre outros.

Com tais medidas, mais uma vez o gestor mira na melhora dos insumos para que a administração possa atuar com mais eficiência (princípio da eficiência) e, em decorrência, atingir o objetivo (eficácia) a que se propõe: a apuração, responsabilização e sanção.

Os princípios da publicidade e da eficiência também são evidenciados com o desenvolvimento e publicização do Portal das Corregedorias.

A publicidade ocorre por meio da transparência ativa, observada com as informações (Portal das Corregedorias - Relatórios e Estatísticas)²² acerca dos PADs, Sindicâncias, TACs, TCAs, e Mediação divulgadas.

A eficiência é percebida pelo fato de, ao disponibilizar os conteúdos relacionados ao SISCOR, separado por temática (Responsabilização de Agentes Públicos, Resolução Consensual de Conflitos e Ética e Promoção de Valores, dentre outros), manuais, cartilhas, legislações da atividade correcional, entendimentos e orientações sobre o tema, jurisprudências, publicações (artigos, teses, entre outros) normativos produzidos pela CGE/GO sobre as áreas de atuação correcional, a gestão centraliza o conhecimento num só local e, ao fazê-lo, disponibiliza ao operador do SISCOR as ferramentas para melhor exercer sua atividade.

O uso dos infográficos, mapas mentais, fluxogramas, modelos de documentos, vídeos orientativos, todos constantes no Portal das Corregedorias, também auxiliam no aprendizado dos servidores designados para atuar na atividade correcional.

Relativamente ao fomento à Ética, vigora no ordenamento jurídico do Poder Executivo o Decreto n.º 9.837/2021, no qual restam consignados a definição de valores como referência para o aprimoramento de comportamentos e as atitudes do servidor público estadual, vinculado à expectativa do cidadão goiano; e o incentivo ao aperfeiçoamento dos padrões de conduta como princípios fundamentais que impuseram e orientaram sua elaboração. Já de início, o dispositivo legal em questão evidencia sua sintonia com o princípio da dignidade da pessoa humana, visto que seu olhar é voltado para a “proclamação dos valores ínsitos ao homem, no compromisso de sua fomentação e defesa” (Jorio, 2008, p.13).

Conforme o art. 2º do referido normativo, a Administração Pública Estadual adota como valores fundamentais: **a)** a predominância do atendimento ao interesse público em relação ao interesse particular (o que evidencia a aderência aos princípios da legalidade, impessoalidade e moralidade); **b)** a boa e regular utilização do recurso público, com a obtenção dos resultados esperados da execução das políticas públicas (atendimento ao princípio da eficiência e eficácia, respectivamente, conforme destaques); e **c)** a promoção da confiança como fundamento das relações de trabalho entre os servidores e os demais cidadão (intimamente relacionado ao princípio da moralidade, por corresponder ao comportamento esperado dos administrados para a consecução de fins de interesse público).

²² Disponível em: <https://goias.gov.br/controladoria/portal-das-corregedorias/relatorios-e-estatisticas/#>. Acesso em: 5 fev. 2026.



Os princípios da dignidade da pessoa humana, legalidade, impessoalidade e moralidade também são observados no Anexo do Código de Ética, nos quadros “Qualidades desejadas e indesejadas”, “Comportamentos esperados”, “Comportamentos e posturas que devem ser evitados” e “Comportamentos esperados dos chefes e os que devem ser evitados”.

O princípio da publicidade é evidenciado em área destinada à temática Ética no Portal das Corregedorias²³ (Áreas de Atuação - Ética e Promoção de Valores) e seu fomento tem ocorrido por meio de quesitos avaliados por meio dos *Rankings* do Programa de Compliance Público do Estado de Goiás, conforme se verifica nas Portarias constantes no *site* da Controladoria-Geral do Estado de Goiás²⁴.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo, abrangendo o período entre 2019 e 2025, ofereceu uma análise pormenorizada acerca da eficácia das práticas correcionais implementadas pela Controladoria-Geral do Estado de Goiás. A investigação buscou verificar a aderência dessas práticas aos princípios da legalidade, moralidade, eficiência, impessoalidade, publicidade, dignidade da pessoa humana, bem como se elas têm contribuído para a melhoria da eficácia, ética e humanização dos procedimentos de responsabilização de agentes públicos no Poder Executivo.

Dessa feita, na primeira seção foi apresentado o referencial teórico conceituando os princípios investigados, eficácia, ética e humanização da atividade correcional. Ato contínuo, na segunda seção, foram explicitados, de forma a limitar o escopo, as seguintes práticas correcionais: o novo Estatuto do Servidor, o Sistema de Correição do Poder Executivo Estadual (SISCOR), a Resolução Consensual de Conflitos (TAC, TCA e mediação), os Recursos Tecnológicos desenvolvidos (SISPAC, a regulamentação do uso de recursos tecnológicos e o Portal das Corregedorias) e, por fim, o fomento à ética.

Na terceira seção, analisou-se se as entregas promovidas pela CGE (segunda seção) atingiram o objetivo (eficácia) a que se propõe a atividade correcional poder-dever de investigar, responsabilizar e sancionar, explorando especificamente a aderência dessas entregas aos princípios e conceitos fixados na primeira seção.

Dessa forma, o estudo demonstrou que o novo Estatuto do servidor adere a) ao princípio da legalidade, ante sua natureza (lei); b) ao princípio da moralidade, por ser norma geral, abstrata, prevendo os comportamentos desejáveis (deveres), não desejáveis (transgressões disciplinares) e as sanções decorrentes das condutas contrárias aos padrões éticos e legais; c) ao princípio da dignidade da pessoa humana, na medida em que mesmo diante da persecução disciplinar, apresenta institutos que levam em consideração o ser humano, o contexto do caso concreto, a vedação de condutas discriminatórias, e demais ajustes equilibrando o rigor do poder-dever estatal; e, d) à eficácia administrativa, vez que a estruturação didática das transgressões disciplinares, com disposição em ordem crescente de gravidade e a estruturação didática e sequencial do procedimento do processo administrativo disciplinar, apontam para a padronização de sanções e ritos, permitindo que os objetivos da atividade correcional (apuração e sanção) sejam atingidos.

Ficou evidenciado que o Sistema de Correição do Poder Executivo Estadual (SISCOR) possui aderência ao princípio da eficiência e a eficácia dado que ao conferir à CGE a competência para definir, aprimorar, padronizar, sistematizar e normatizar os

²³ Disponível em: <https://goias.gov.br/controladoria/portal-das-corregedorias/>. Acesso em: 5 fev. 2026.

²⁴ Disponível em: <https://goias.gov.br/controladoria/programa-de-compliance-publico-do-governo-de-goias/>. Acesso em 5 fev. 2026.



procedimentos atinentes à atividade correcional, bem como capacitar os servidores e gerir os procedimentos correcionais do Estado, o gestor objetiva disponibilizar os melhores recursos para que os órgãos e entidades possam atingir a finalidade da atividade, obtendo os melhores resultados.

Além disso, a farta informação da CGE quanto às entregas destinadas à qualificação do funcionalismo público demonstra a preocupação do gestor em obter o melhor resultado, o resultado ótimo para cada caso concreto.

O artigo evidenciou que a Resolução Consensual de Conflitos, hoje vigente, apresenta-se como um compromisso moral, ético, de composição do litígio disciplinar, com o objetivo de restabelecer a ordem administrativa, com (pelo menos em tese) a melhora do agente público e, em decorrência, a melhora no serviço público.

Tal inovação já aponta para o alinhamento de tal iniciativa para o princípio da dignidade da pessoa humana, da moralidade, ética, almeja a humanização da atividade correcional, e importa em instrumentos fomentadores do princípio da eficiência e eficácia.

No TAC e no TCA, o princípio da eficiência, a eficácia e a humanização da atividade correcional são latentes, seja diante dos ritos, documentos padronizados e das ferramentas informatizadas utilizadas para sua realização (SISPAC, módulos TAC e TCA), seja com a obtenção célere (face ao tempo para atingimento do objetivo (eficácia)) do poder-dever do Estado, quando se comparam os tempos despendidos num TAC ou TCA em relação a uma persecução disciplinar meramente punitiva (sindicância ou PAD).

De igual sorte, a aderência ao princípio da dignidade da pessoa humana e a humanização da atividade correcional é observada diante da comparação (pelo menos em teoria) entre custos materiais e imateriais para servidor e administração nos casos de TAC e TCA diante da Sindicância ou PAD.

A mediação carrega consigo características que lhe dão aderência aos princípios da dignidade da pessoa humana e da eficiência, eficácia e humanização da atividade correcional, inclusive explicitamente no conteúdo de sua norma regulamentadora.

Premissas da justiça restaurativa também são observadas na mediação: assunção do servidor pela responsabilidade pelo dano causado (imaterial); compromisso com nova conduta; estímulo à empatia do servidor; e voluntariedade. Além disso, a mediação adere-se ao princípio da moralidade, na medida em que exige/resgata do funcionalismo público uma atuação ética, honesta, de boa-fé para com seus pares.

Quanto aos Recursos Tecnológicos desenvolvidos pela CGE/GO, no SISPAC objetivou-se a padronização de ritos e documentos, a simplificação do trâmite, a celeridade processual, a automação na elaboração de peças processuais, a transparência e a emissão de relatórios gerenciais, evidências de sua aderência ao princípio da eficiência, da impessoalidade e a eficácia.

Na mesma esteira, com a regulamentação do uso de recursos tecnológicos, mais uma vez o gestor mira na melhora dos insumos para que a administração possa atuar com mais eficiência (princípio da eficiência) e, em decorrência, atingir o objetivo (eficácia) a que se propõe: a apuração, responsabilização e sanção.

Os princípios da publicidade e eficiência também são evidenciados com o desenvolvimento e publicização do Portal das Corregedorias. O primeiro ocorre por meio da transparência ativa e passiva disponibilizados no Portal, e a eficiência é percebida pelo fato de, ao disponibilizar os conteúdos relacionados à atividade correcional, a gestão centraliza o conhecimento num só local e, ao fazê-lo, disponibiliza ao operador do SISCOR as ferramentas para melhor exercer sua atividade e atingir seu objetivo maior.



Quanto ao fomento à Ética, o Código de Ética e as atividades voltadas a semear uma cultura organizacional ética no Poder Executivo estadual ratificam os princípios da dignidade da pessoa humana, legalidade, impessoalidade e moralidade, os quais também são observados no Anexo do Código de Ética e Conduta Profissional.

O princípio da publicidade é evidenciado em área destinada à temática Ética no Portal das Corregedorias e seu fomento tem se dado por meio de quesitos avaliados por meio dos *Rankings* do Programa de Compliance Público do Estado de Goiás, conforme se verifica nas Portarias constantes no *site* da Controladoria-Geral do Estado de Goiás.

Por todo o exposto, os resultados confirmam a hipótese de que as práticas correccionais implementadas pela CGE/GO entre 2019 e 2025 têm contribuído para a melhoria da eficácia, da ética e da humanização dos procedimentos correccionais de responsabilização de agentes públicos em Goiás, encontrando-se alinhados aos princípios constitucionais que as regem.

Entretanto, o presente estudo dá margem para outras pesquisas tal qual aferir a efetividade de tais práticas correccionais sob o enfoque das comissões permanentes de sindicância e de Processo Administrativo Disciplinar ou dos servidores que a elas se submetem. Além disso, a eficácia dessas práticas também pode ser aferida junto a esses atores.

REFERÊNCIAS

- BARROS, Kássia; TRAGUETTO, Jessica. **Restorative justice and disciplinary administrative law: The case of the Brazilian state**. Conflict Resolution Quartely, 1-18, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/crq.21433>. Acesso em: 4 set. 2025.
- 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, 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 8 jan. 2026.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2026]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 6 jan. 2026.
- CASTRO, Rodrigo Batista de. **Eficácia, Eficiência e Efetividade na Administração Pública**. Artigo apresentado no 30º Encontro da ANPAD, Salvador, 2006. Disponível em: https://eventos.anpad.org.br/pt_br/index_event. Acesso em: 30 jan. 2026.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2026. *E-book*.
- CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO DE GOIÁS. **Regulamenta o uso de recursos tecnológicos para a comunicação dos atos processuais e para a realização de audiências em procedimentos correccionais no âmbito do Sistema de Correição do Poder Executivo do Estado de Goiás - SISCOR/GO**. Instrução Normativa, 004/2020, 11 nov. 2020. Disponível em: https://goias.gov.br/controladoria/wp-content/uploads/sites/31/files/Normas_cge/Instru%C3%A7%C3%B5es_normativas_cge/Instru%C3%A7%C3%B5es%20Normativas%20CGE%20-%202020/InstrucaoNormativa0420.pdf. Acesso em: 5 jan. 2026.
- _____. **Disciplina a celebração do Termo de Ajustamento de Conduta - TAC, no âmbito do Poder Executivo Estadual, nos casos de infração disciplinar de menor potencial ofensivo**. Instrução Normativa, 01/2023, 28 abr. 2023. Disponível em:



https://goias.gov.br/controladoria/wp-content/uploads/sites/31/files/New-Folder-6/Anexo1_14490.pdf. Acesso em: 5 jan. 2026.

_____. **Disciplina o uso do Termo Circunstanciado Administrativo - TCA, no âmbito do Poder Executivo Estadual, nos casos de extravio ou de dano a bem público que implicarem prejuízo de pequeno valor.** Instrução Normativa, 02/2023, 9 nov. 2023.

Disponível em: https://goias.gov.br/controladoria/wp-content/uploads/sites/31/2024/04/Instrucao-Normativa-02_2023_alterada.pdf. Acesso em: 5 jan. 2026.

_____. **Dispõe sobre a mediação entre agentes públicos como meio de solução de controvérsias e autocomposição de conflitos interpessoais no âmbito do Poder Executivo Estadual.** Instrução Normativa, 02/2024, 23 fev. 2024. Disponível em:

<https://goias.gov.br/controladoria/wp-content/uploads/sites/31/2024/06/Instrucao-Normativa-Mediacao-25-de-junho-com-as-alteracoes-para-publicar-no-site-da-CGE.pdf>. Acesso em: 5 jan. 2026.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J. David. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2021. *E-book*.

DEZAN, Sandro Lúcio. **Fundamentos de direito administrativo disciplinar.** 4. ed. Curitiba: Juruá, 2019. 856p.

FREITAS, Juarez. **Discricionariedade administrativa e o direito fundamental à boa administração.** São Paulo: Malheiros, 2007.

GOIÁS, **Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988.** Estatuto dos Funcionários Públicos Civis do Estado de Goiás e de suas Autarquias. Assembleia Legislativa, 1988. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/83678/lei-10460. Acesso em: 6 jan. 2026.

_____, **Lei nº 20.986, de 6 de abril de 2021.** Dispõe sobre a organização, as funções e a carreira específica da Controladoria-Geral do Estado, também sobre os Sistemas de Controle Interno, de Ouvidoria e de Correição. Assembleia Legislativa, 2021. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/103930/lei-20986. Acesso em: 2 fev. 2026.

_____, **Lei nº 20.756, de 28 de janeiro de 2020.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis do Estado de Goiás, das autarquias e fundações públicas estaduais, e dá outras providências. Assembleia Legislativa, 2020. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/100979/lei-20756. Acesso em: 5 jan. 2026.

_____, **Lei nº 13.800, de 18 de janeiro de 2001.** Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública do Estado de Goiás. Assembleia Legislativa, 2001. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/81441/lei-13800. Acesso em: 6 jan. 2026.

_____, **Lei nº 18.025, de 22 de maio de 2013.** Dispõe sobre o acesso a informações e a aplicação da Lei federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, no âmbito do estado de Goiás, institui o serviço de informação ao cidadão e dá outras providências. Assembleia Legislativa, 2013. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/90142/lei-18025. Acesso em: 6 jan. 2026.

_____, **Decreto nº 9.572, de 05 de dezembro de 2019.** Dispõe sobre o Sistema de Correição do Poder Executivo do Estado de Goiás - SISCOR/GO. Poder Executivo, 2019. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/72486/decreto-9572. Acesso em: 6 jan. 2026.



- _____. **Decreto nº 9.423, de 10 de abril de 2019.** Institui o Código de Ética e de Conduta Profissional do servidor da administração pública direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Estadual. Poder Executivo, 2019. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/71996/decreto-9423. Acesso em: 6 jan. 2026.
- _____. **Decreto nº 9.837, de 23 de março de 2021.** Institui o Código de Ética e Conduta Profissional do Servidor e da Alta Administração da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Estadual. Poder Executivo, 2021. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/103904/decreto-9837. Acesso em: 6 jan. 2026.
- _____. [Constituição (1989)]. **Constituição do Estado de Goiás de 1989.** Goiânia, GO: Assembleia Legislativa, [2026]. Disponível em: https://legisla.casacivil.go.gov.br/pesquisa_legislacao/103152/constituicao-estadual. Acesso em: 6 jan. 2026.
- GONÇALVES, Jonas Rodrigues. Metodologia científica e redação acadêmica. 7. ed. Brasília: JRG, 2015.
- JORIO, Israel Domingos. **Latrocínio.** Belo Horizonte: Del Rey, 2008.
- KLEIN, Cristina. **Dicionário da língua portuguesa.** São Paulo: Rideel, 2015.
- MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro.** 35. ed. São Paulo: Malheiros, 2009.
- MELO, Tiago Valêncio de; SANTOS, Leandro Monteiro dos; OLIVEIRA, Leonardo Correia de; DIAS, Bruno Mendes; ZILLER, Henrique Moraes. **Os impactos psicológicos de instrumentos correccionais: uma análise comparada.** Artigo apresentado no XI ENCONTRO BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, Brasília, 2024.
- NOHARA, Irene Patrícia Diom. **Direito Administrativo.** 14. ed. Barueri: Atlas, 2025. 1016p. *E-book*.
- SARLET, Ingo Wolfgang; MARINONI, Luiz Guilherme; MITIDIERO, Daniel. Curso de Direito Constitucional. 14. ed. São Paulo: Saraiva jur, 2025. *E-book*.
- SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo.** São Paulo: Malheiros, 2000.
- TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática.** 12. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008. *E-book*
- TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil.** Rio de Janeiro: FGV, 2004.