



RELATÓRIO DE GESTÃO CORRECIONAL 2023-2024

Coordenadoria da Corregedoria-Geral

Brasília
2024



MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO



ÍNDICE

1. Introdução
2. Resumo Comparativo
3. Da Coordenadoria da Corregedoria-Geral
 - 3.1 Modelo de Correição Atual na Rede Ebserh
 - 3.2 Dinâmica de trabalho e riscos inerentes ao atual modelo de Coger
 - 3.3 Proposta de Estruturação da Coordenadoria da Corregedoria-Geral
4. Ações Realizadas
 - 4.1 Curso da Norma Operacional de Controle Disciplinar
 - 4.2 Criação do espaço dedicado à Coger no Portal do Conhecimento
 - 4.3 Criação de Grupo de Trabalho para atualização da NOCD e Regulamento de Pessoal
 - 4.4 Relatório semanal de atividades de produção individual da equipe
 - 4.5 Política de Prevenção
 - 4.6 Criação de Painéis *Business Intelligence* (BI) para mensuração dos resultados da atuação da Coger
 - 4.7 Medidas disciplinares aplicadas
 - 4.8 Revisão de normas internas que contenham conteúdo correccional
 - 4.9 Curso de Português Cooperativo
5. Resultados da Atuação Correccional e Conclusão



1.Introdução

O presente Relatório de Gestão Correcional retrata as atividades desenvolvidas pela Coordenadoria da Corregedoria-Geral (Coger) da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) nos anos de 2023 e 2024, sendo elaborado de forma didática, em conformidade com as diretrizes estabelecidas pela **Portaria Normativa nº 27 da Controladoria-Geral da União (CGU)**, que orienta as atividades dos denominados Setores de Correição, no âmbito do poder executivo federal.

No decurso dos anos **2023-2024**, a Corregedoria-Geral da Ebserh envidou esforços significativos para promover a integridade, a transparência e a eficiência na gestão de suas atividades. Este relatório destaca as principais ações empreendidas pela Corregedoria-Geral, bem como os resultados alcançados no cumprimento de sua missão institucional.

Por meio da análise dos dados e informações apresentados neste relatório, buscamos fornecer uma visão abrangente das atividades correcionais realizadas no referido período, destacando os avanços conquistados e os desafios enfrentados. Além disso, este documento serve como instrumento de conformidade em face da exigência disposta no art. 34 da **Portaria Normativa CGU nº 27/2022**, reafirmando a necessidade de constante aprimoramento na gestão correcional, aliada à transparência ativa.

2. Resumo Comparativo

Cenário em 2022	Cenário em 2024
Somente 03 (três) empregados na Administração Central	11 (onze) empregados na Administração Central
Ausência de empregados dedicados exclusivamente às funções de corregedoria nos HUF	Até 41 (quarenta e um) empregados com dedicação exclusiva nos HUF
Processos e atividades carentes de alinhamento operacional na Corregedoria-Geral na Administração Central	Estratificação, ajustes, ampliação e direcionamento das atividades desenvolvidas pela Corregedoria-Geral na Administração Central
Ausência de Coordenação dos trabalhos de Corregedoria nos HUF	Efetiva coordenação, orientação, acompanhamento e monitoramento das atividades de Corregedoria desenvolvidas nos HUF
Ausência de apurações ou investigações deficitárias em matéria de assédio moral, sexual e discriminação nos HUF	Instauração, coordenação e acompanhamento contínuo dos processos instaurados para apuração de assédio moral, sexual e discriminação em toda a Rede Ebserh
Medidas disciplinares aplicadas (2022): TAC: 27; ADVERTÊNCIA: 81; SUSPENSÃO: 11; RESCISÃO: 12; RITO SUMÁRIO: 03	Aumento médio de 300% por ano (2023 e 2024) nas medidas disciplinares aplicadas: TAC: 170; ADVERTÊNCIA: 52; SUSPENSÃO: 53; RESCISÃO: 31; RITO SUMÁRIO: 02
	<p>Amplos e aprofundados estudos para elaboração de Projeto de Estruturação da Corregedoria-Geral na Rede Ebserh apresentados à Diretoria Executiva</p> <p>Projeto vencedor do 1º Concurso de Boas Práticas - MEC (2023): Projeto Diálogos Correccionais nos HUF: 26 unidades visitadas e a Administração Central; 6.563 (gestores, empregados e membros de comissão capacitados com certificação)</p> <p>Criação do Projeto Boa Conduta na Ebserh com periódicos mensais em matéria correccional de atuação preventiva</p> <p>Criação dos Painéis Digitais (BI): Diálogos Correccionais, Assédio Moral, Assédio Sexual e Discriminação para gestão dos processos</p> <p>Profunda atualização na redação do Regulamento de Pessoal (em matéria disciplinar: direitos, deveres e proibições), com grande avanço e adequações às especificidades da Rede Ebserh (foram utilizados como parâmetros os Regulamentos de todas as Estatais Federais)</p> <p>Proposta inclusão de nova modalidade de Acordo Substitutivo Disciplinar (Acordo de Confissão) na NOCD, para comutar penalidades de advertência ou suspensão, com base orientações da Controladoria-Geral da União (CGU)</p> <p>Criação do Grupo de Trabalho para atualização da NOCD, com base nos ditames da CGU</p> <p>Revisão de todas as normas internas esparsas com conteúdo de matéria correccional (RLCE, Política de Partes Relacionadas, Normas de Gestão de Pessoas e de Orçamento)</p> <p>Avanços e atualizações no Sistema E-Cor para melhoria de gestão e acompanhamento dos processos disciplinares da Rede Ebserh</p> <p>Realização do Curso de Português Corporativo para os membros da equipe para aprimoramento da interpretação e aperfeiçoamento na edição de textos</p>

3. Da Coordenadoria da Corregedoria-Geral

No cenário de 2022, a Administração Central contava com apenas **03 (três) empregados** dedicados às atividades da Corregedoria-Geral, enquanto nos Hospitais Universitários Federais (HUF) não se dispunham de empregados com dedicação exclusiva às funções de corregedoria.



Comumente, nos HUF são instituídas as Comissões de Processos Administrativos Sancionadores (CPAS), compostas por empregados dos respectivos nosocômios, conforme Portarias específicas de cada unidade. Tais comissões desempenham um papel crucial na condução dos processos disciplinares, garantindo o devido processo legal e a transparência nas ações correcionais realizadas no âmbito dos Hospitais Universitários.

A despeito de tais comissões, até o ano de 2022 não havia uma coordenação efetiva dos processos disciplinares da Rede Ebserh, os quais eram manejados nos Hospitais Universitários de forma difusa e sem controle técnico-finalístico pela Administração Central.

A Corregedoria-Geral é órgão integrante da tríade do **controle interno** (auditoria, ouvidoria e corregedoria), nos termos da governança corporativa mais balizada e das diretrizes aplicáveis às empresas estatais emanadas no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI).

Contudo, apesar de sua grande relevância e impacto para a Rede Ebserh, é importante destacar que a Corregedoria-Geral encontra-se no chamado "Estágio Inicial", conforme o Modelo de Maturidade Correcional (CRG-MM) estabelecido pela Controladoria-Geral da União (CGU), já ratificada pela avaliação realizada no ano de **2024**, formalmente caracterizada como não estruturada.

Embora em meio aos desafios apontados, destaca-se que em 2024 a Corregedoria-Geral passou por um processo de evolução substancial nas atividades desenvolvidas, ganhando envergadura institucional.

Como uma das primeiras ações nestes 2 últimos anos de gestão, foram realizadas: **estratificação, ajustes, ampliação e direcionamento das atividades desenvolvidas** pela equipe da Corregedoria-Geral na Administração Central, assim como mapeamento dos gargalos operacionais

nos Hospitais Universitários Federais (HUF), para a consecução de **efetiva coordenação, orientação, acompanhamento e monitoramento das atividades** de Corregedoria.

Na Corregedoria-Geral, as atividades essenciais foram divididas em **04 (quatro) áreas distintas**, para maximizar esforços, capacitar e especializar os colaboradores da unidade organizacional:

- **Gestão e Prevenção Correcional;**
- **Análises Correcionais;**
- **Investigações Preliminares (IP)**
- **Processos Administrativos Sancionadores (PAS)**

Todas as atribuições e competências subdivididas para cada uma das 4 (quatro) áreas foram detalhadamente dispostas na Nota Técnica SEI 12, que inaugura o Projeto de Estruturação da Corregedoria-Geral (Processo SEI 23477.013118/2024-82).

Em face das múltiplas atribuições e competências normativas da Corregedoria-Geral, o capital humano até então dedicado às atividades disciplinares na Rede Ebserh era, em número e em nível de especialização, muito aquém das reais necessidades da instituição. Na Administração Central havia apenas 3 (três) empregados na Corregedoria-Geral, enquanto nos Hospitais Universitários as atividades disciplinares eram sempre desenvolvidas por colaboradores eventuais, sem especialização e dedicação exclusiva às funções correcionais.

Com o relevante apoio da Diretoria Executiva nos anos de 2023 e 2024, houve um aumento para **11 (onze) empregados** alocados na Corregedoria-Geral, enquanto nos HUF foram designados pelo menos **41 empregados com dedicação exclusiva às atividades** de corregedoria.

Referidos empregados exclusivos lotados nos HUF foram designados especificamente para atuarem em atividades correcionais, funcionando também como um canal direto de coordenação técnica e especializada da Corregedoria-Geral para com a Rede Ebserh. A definição de atividades correcionais com colaboradores especializados e com dedicação exclusiva representam um salto extraordinário na qualidade técnica dos processos correcionais instaurados nos Hospitais Universitários, já reconhecido no monitoramento realizado pela Corregedoria-Geral, bem como identificado pelos próprios Superintendentes dos HUF e pela Consultoria Jurídica.

Por meio da Portaria - SEI nº 13, de 08 de fevereiro de 2024, a Corregedoria-Geral publicou o **plano de tarefas** dos empregados públicos em regime de dedicação exclusiva às funções correcionais, normatizou as atividades e publicizou os nomes dos primeiros indicados pelos Hospitais Universitários da Rede Ebserh para condução de Investigações Preliminares (IPs) e Processos Administrativos Sancionadores (PAS).

Em apertado resumo, as seguintes disposições são destacadas de referido normativo:

- Os empregados indicados mantêm sua vinculação hierárquica e lotação originais, cumprindo regime de dedicação exclusiva no desempenho das atividades de

condução das Investigações Preliminares (IP) e dos Processos Administrativos Sancionadores (PAS);

- Os empregados indicados ficaram vinculados finalisticamente às atividades da Corregedoria-Geral, podendo ser demandados a integrar e conduzir processos disciplinares da Rede Ebserh;
- Critérios desejáveis para a seleção a atuação pregressa na condução de procedimentos disciplinares: a participação em cursos de matéria disciplinar ministrados pela Corregedoria-Geral e pela Controladoria-Geral da União (CGU); perfil investigativo, dinâmico, imparcial e discreto.
- São avaliadas periodicamente as metas de produtividade estabelecidas pela Corregedoria-Geral, sendo motivo de dispensa do regime de dedicação exclusiva, a qualquer tempo, o não atingimento dos resultados previstos.

3.1 Modelo de correição atual na Rede Ebserh

Atualmente, as autoridades responsáveis pelo juízo de admissibilidade recebem as notícias de irregularidades advindas de vias diversas: registro de **denúncias** na Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação (Fala.BR), da CGU, com análise e encaminhamento via Ouvidoria-Geral, encaminhamento de **representações** funcionais por parte das chefias, encaminhamento de apontamentos de irregularidade por parte dos órgãos de controle externo ou por parte da Auditoria Interna.

A despeito disso, não existem órgãos especializados (unidades organizacionais) e dedicados exclusivamente para o processamento de irregularidades passíveis de apuração disciplinar no âmbito dos HUF. As competências e demais incumbências disciplinares estão divididas essencialmente entre várias autoridades (Superintendentes dos Hospitais), as quais já possuem outras diversas atribuições de gestão de grandes Hospitais da Rede. Tal fato acaba por relegar as atividades disciplinares a um segundo plano.

Importante citar que, embora não haja estrutura organizacional correspondente à Corregedoria-Geral nos Hospitais, ainda no ano de 2019, os Superintendentes passaram a designar uma pessoa, denominada “Ponto Focal” (**com atuação não exclusiva**) para prestar informações quantitativas e de andamento dos processos disciplinares em curso nos Hospitais.

Em uma soma de todos os gerentes e superintendentes, adicionando ainda o Corregedor-Geral, havia até janeiro de 2023, mais de 152 autoridades instauradoras e julgadoras de processos disciplinares na Ebserh; fato empírico que, por si só, ensejava na dificuldade de coordenação e gerenciamento adequado das atividades correccionais na empresa.

Após o advento da nova Norma Operacional de Controle Disciplinar (NOCD), a partir de janeiro de 2023, as autoridades instauradoras diminuíram para o número de 42 (quarenta e dois), sendo associadas à figura dos **Superintendentes** e do **Corregedor-Geral**.

3.2 Dinâmica de trabalho e riscos inerentes ao atual modelo de Corregedoria-Geral

O atual modelo de correição da Ebserh encontra-se estruturado em torno, basicamente, da **Coordenadoria da Corregedoria-Geral (COGER)**, a qual possui competências normativas e gerenciais estabelecidas no artigo 33, do Regimento Interno da Administração Central/Ebserh e na Norma Operacional de Controle Disciplinar (NOCD), com foco nas apurações de competência principal das respectivas **Superintendências**.

As competências disciplinares no âmbito da Ebserh são definidas pela NOCD, publicada em 08 de novembro de 2022, nos seguintes termos:

*Art. 21. É de competência exclusiva do **Corregedor-Geral** a instauração de qualquer procedimento disciplinar e celebração de TAC em infrações que envolvam:*

I - Agentes públicos lotados na Administração Central, ainda que tenham sido cedidos a outros órgãos/entidades;

II - Superintendentes e/ou gerentes;

III - Objeto de apuração de bem, direito ou dever com valor superior a R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais);

IV - Situações consideradas estratégicas, sensíveis, de grande comoção ou repercussão interna ou externa à Ebserh;

Parágrafo Único. O Corregedor-Geral poderá, a qualquer tempo, instaurar processo ou avocar os instaurados previamente no HUF, inclusive em caso de omissão da autoridade competente e a pedido da Diretoria-Executiva.

*Art. 22. O **Superintendente do HUF** tem competência originária para a apuração de infrações de natureza disciplinar não listadas no art. 21 desta norma.*

*Art. 23. Compete ao **Corregedor-Geral e ao Superintendente do HUF o julgamento monocrático** nos casos de apuração que envolva exclusivamente **infrações leves**, quando o acusado não for reincidente.*

Parágrafo único. Nos casos não previstos no caput deste artigo, o Corregedor-Geral ou o Superintendente deverá encaminhar o processo à Consultoria Jurídica e, posteriormente, ao Colegiado Disciplinar competente para o julgamento.

*Art. 24. Compete ao **Colegiado Disciplinar** correspondente o julgamento nos casos que envolvam acusado **reincidente, apuração de infração média ou grave**.*

Art. 25. Compete ao Conselho de Administração da Ebserh julgar PAS que tenha por objeto apuração de conduta dos membros do corpo diretivo.

Ademais, o **Regimento Interno** da Administração Central dispõe nos seguintes termos acerca da competência geral da **Coordenação da Corregedoria-Geral**:

*Art. 33. São competências da **Coordenadoria da Corregedoria-Geral – COGER**:*

I. coordenar, orientar e supervisionar a execução das atividades inerentes à sua área de atuação, inclusive no que se refere às ações preventivas, objetivando a melhoria do padrão de qualidade no processo de gestão e, como consequência, na prestação de serviços à sociedade;

II. propor ao Conselho de Administração a redação e/ou revisão de normas relativas às atividades de apuração de responsabilidade administrativa de agentes públicos e de pessoas jurídicas no âmbito da Ebserh;

III. editar resoluções administrativas correcionais para orientar a aplicação das normas de apuração de responsabilidade e a adequação da Ebserh às instruções normativas da Controladoria–Geral da União;

IV. receber denúncias envolvendo desvio de conduta de agentes públicos em atuação na Ebserh e de pessoa jurídica, nos termos da Lei nº 12.846/2013, realizar o juízo de admissibilidade e adotar os procedimentos correcionais cabíveis, nos termos das normas internas de apuração de responsabilidade;

V. fiscalizar o andamento dos procedimentos correcionais previstos nas normas internas de apuração de responsabilidade e o preenchimento dos sistemas correcionais mantidos pela Controladoria–Geral da União no âmbito da Ebserh, podendo solicitar relatórios periódicos dos Superintendentes;

VI. coordenar, capacitar e orientar tecnicamente as comissões internas de apuração de responsabilidade, podendo solicitar empregados públicos para compor comissões internas de apuração de responsabilidade referentes a fatos praticados em áreas distintas;

VII. encaminhar anualmente ao Conselho de Administração dados consolidados e sistematizados, relativos aos resultados procedimentos de apuração de responsabilidade de agentes públicos;

VIII. avocar, em qualquer fase processual, os processos investigativos ou punitivos instaurados nos HUF da Rede Ebserh, nos termos da norma interna de apuração de responsabilidade, quando verificada a omissão da autoridade responsável ou devido à complexidade e relevância da matéria;

IX. examinar e instruir, a qualquer tempo antes da decisão final, processos de apuração de responsabilidade que lhe forem encaminhados;

X. julgar processos disciplinares em face de quaisquer empregados públicos da Ebserh nas hipóteses de infração leve;

XI. encaminhar recursos em processos de apuração de responsabilidade de agentes públicos à Diretoria Executiva ou ao Presidente para julgamento, nos termos da norma interna específica;

XII. atuar como unidade Setorial do Sistema de Correição do Poder Executivo Federal, conforme previsão do Decreto nº 10.768/2021, zelando pelo cumprimento de atos normativos da Controladoria-Geral da União; e

XIII. assessorar os membros da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração em matérias inerentes à sua área de atuação.

Nesse sentido, as competências e as atribuições correcionais na Ebserh são realizadas de forma difusa, no âmbito dos Hospitais Universitários Federais (HUF), e concentrada, na Administração Central, conforme repartição de atribuições normativamente definida, que pode ser assim resumida:

Competência de Instauração		Competência de Julgamento	
Corregedor-Geral	Superintendente	Corregedor e Superintendente	Colegiado Disciplinar
Administração Central	Hospital Universitário	Infrações Leves	Reincidências
Superintendentes/Gerentes			Infrações médias
Valor de eventual dano ou prejuízo superior a R\$ 1 milhão			Infrações graves
Questões estratégicas/sensíveis			
Pedido da Direx			

Competência de Julgamento de Recursos	
Administração Central	
Decisão	Recurso
Decisão do Corregedor	Recurso ao Colegiado Disciplinar
Decisão do Colegiado Disciplinar	Recurso à Diretoria Executiva
Hospitais Universitários	
Decisão	Recurso
Decisão do Superintendente	Recurso ao Colegiado Disciplinar
Decisão do Colegiado Disciplinar	Recurso à Diretoria Executiva

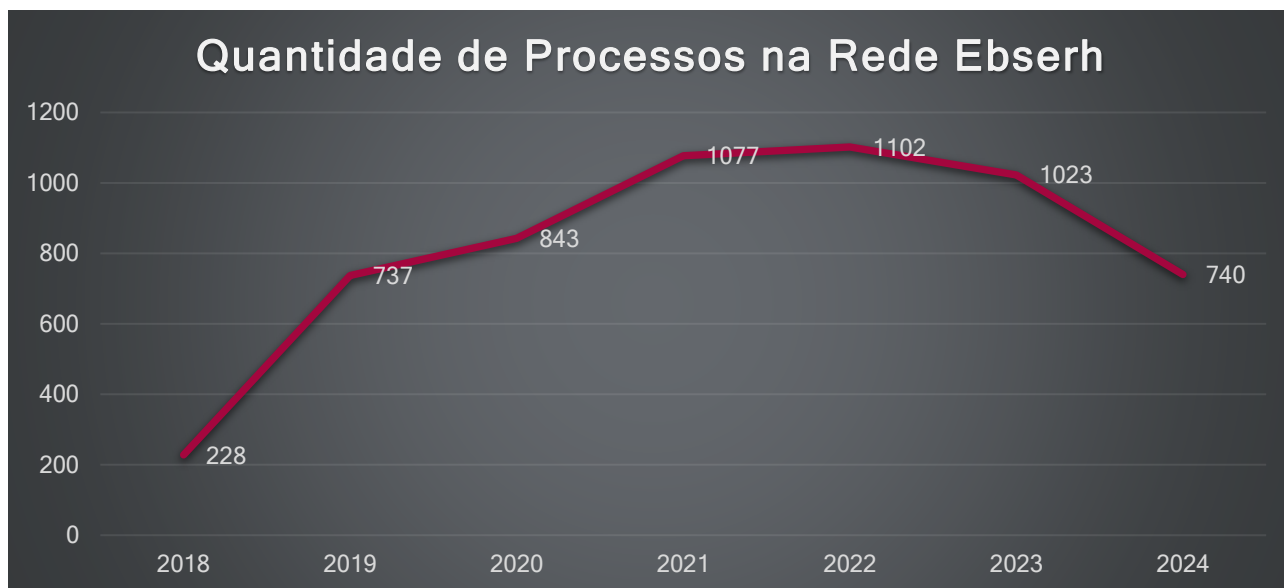
O **Colegiado Disciplinar** da Administração Central é composto pelo **Vice-Presidente, pelo Diretor de Gestão de Pessoas e pelo Corregedor-Geral**. Por sua vez, o Colegiado Disciplinar do **Hospital Universitário Federal (HUF)** é composto pelo **Colegiado Executivo** do respectivo hospital (Superintendente e os três gerentes).

Com isso, verifica-se que a atividade disciplinar é realizada de forma **concorrente**, concentrada essencialmente na figura dos **HUF**, que instauram os processos de fatos ocorridos em seus estabelecimentos, remanescendo à **Corregedoria-Geral** com as instaurações de fatos ocorridos na Administração Central e nos casos de avocação, bem como na coordenação dos processos deflagrados.

De acordo com a estrutura exposta acima, seguem dados para melhor compreensão das enormes dificuldades enfrentadas com o atual cenário da área correcional na Rede Ebserh:

- **Quantitativo de agentes públicos** na Rede Ebserh: **aproximadamente 70.000 (setenta mil) colaboradores**;
- Mais de **1.000 (um mil) Processos Correcionais na Rede Ebserh por ano**, sem contabilizar demandas reprimidas e ocultas não instauradas e não apuradas;
- A Coordenação da **Corregedoria-Geral** acompanha, simultaneamente, todos os mais de **1.000 (um mil) Processos Correcionais** na Rede Ebserh;
- Tempo médio de duração de um Processo Disciplinar: 238 (duzentos e trinta e oito dias);
- 41 (trinta e nove) Autoridades Instauradoras: 40 (quarenta) Superintendentes + 1 (um) Corregedor-Geral.

Nos últimos sete anos (2017 a 2022), com base no sistema E-Cor, o quantitativo de processos instaurados nos HUF informados à Administração Central sofreu crescimento contínuo. Porém, com todas as **ações preventivas e repressivas** realizadas pela Coger, verificou-se uma leve estabilização no quantitativo no ano de 2023, seguida de uma redução significativa em 2024. Esse resultado é também reflexo do empenho da equipe da Corregedoria-Geral na instrução aos HUF acerca da necessidade de um **juízo de admissibilidade eficiente** (instauração de processos com efetiva justa causa correcional), conforme gráfico abaixo:



É importante ressaltar que, concernente ao quantitativo de processos disciplinares instaurados, com a falta de estrutura de Corregedoria nos Hospitais da Rede Ebserh, até o ano de 2023 os indicadores do sistema e-Cor não eram categoricamente precisos.

Ademais, a Coordenadoria da Corregedoria-Geral já vem adotando providências para a efetiva consolidação de dados e otimização das atividades disciplinares, inclusive, **com avanços e atualizações no Sistema E-Cor nos anos de 2023 e 2024, para melhoria de gestão e acompanhamento dos processos disciplinares da Rede Ebserh.**

É importante frisar que, por meio da adequada alimentação e atualização desses cadastros, tornou-se possível gerenciar, de forma integrada, completa e acessível, todas as informações relacionadas aos procedimentos e processos correccionais da Rede Ebserh, resultando em grandes ganhos para a eficiência e a eficácia no exercício da atividade correccional. Ainda, referidos cadastros no referido sistema subsidiam a publicação de informações correccionais e servem de ferramentas de gestão correccional interna e de fiscalização externa pela CGU.

De toda forma, em face do exposto, releva-se premente a necessidade de incremento organizacional nas atividades de corregedoria da Rede Ebserh, com o objetivo de solucionar as seguintes impropriedades identificadas:

- Baixa eficiência apuratória;
- Morosidade na instauração, condução e finalização dos processos disciplinares;
- Ausência de especialização da atuação correccional em toda a Rede;
- Sensação de impunidade nos colaboradores da Rede;
- Instaurações de processos disciplinares equivocados;
- Dificuldade no controle e ciência dos Processos Administrativos no âmbito dos HUF;
- Não utilização do Sistema e-PAD, conforme preconiza a CGU;
- Insegurança jurídico-trabalhista;
- Descumprimento dos prazos administrativos e/ou judiciais;

- Prescrições de processos disciplinares;
- Aumento de demandas ao jurídico, custos judiciais, entre outros;
- Risco de imagem - arquivamentos de processos com irregularidades graves noticiados na mídia (nacional e internacional), negligência na segurança do paciente, entre outros temas graves;
- Reintegrações de empregados dispensados por justa causa em processos malconduzidos.

3.3 Proposta de Estruturação da Coordenadoria da Corregedoria-Geral

Diante do cenário supracitado, surge como proposta de solução a **estruturação** do modelo de atuação disciplinar da Rede Ebserh para permitir mais eficiência na coordenação, orientação e controle das atividades.

Nesse ponto, é importante constatar também a possibilidade de colaboração da **Controladoria-Geral da União (CGU)**, por dois fatores primordiais:

O primeiro diz respeito ao fato de que a Corregedoria-Geral da Ebserh é integrante do **Sistema de Correição do Poder Executivo Federal (SISCOR)**, instituído por meio do Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005, composto pela Controladoria-Geral da União (CGU) e pelas Unidades que desempenham atividade correcional no Poder Executivo Federal, incluídas as empresas públicas e as sociedades de economia mista.

O segundo fator relaciona-se ao projeto capitaneado pela CGU, denominado "**MODELO DE MATURIDADE CORRECIONAL**", que tem por objetivo justamente fornecer critérios de aprimoramento da prática correcional para que as Corregedorias alcancem o patamar desejado em relação aos parâmetros que configuram uma atividade disciplinar efetiva, tanto em relação à sua inserção na estrutura de governança quanto ao valor agregado à instituição.

Ressalta-se que a Corregedoria-Geral da Ebserh participou do processo de autoavaliação da maturidade correcional, nos moldes do referido projeto da CGU no ano de **2024**, tendo alcançado apenas o nível **mais básico** em relação aos critérios elencados, denominado "**Nível 1 - Atividade não estruturada**".

Diante disso, a estruturação da Corregedoria-Geral enquadra-se como um relevante e importante projeto estratégico da Rede Ebserh.

Portanto, uma vez que, conforme demonstrado acima, há direta vinculação entre a elevação do nível de maturidade disciplinar e o **cumprimento do propósito e da visão estratégica** da Rede Ebserh, o projeto de estruturação promove-se à categoria de projeto estratégico, a ser conduzido em parceria com o Serviço de Gestão de Projetos/Coordenadoria de Estratégia e Inovação/Vice-Presidência.

Ademais, verifica-se correlação dos objetivos do **Mapa Estratégico 2024-2028** da Rede Ebserh, com os resultados esperados após a estruturação da Corregedoria-Geral:

“OE 13: Prevenir e enfrentar o assédio e a discriminação”.

É mister destacar que as inúmeras funções atuais da Corregedoria-Geral na Rede Ebserh precisam ser subdivididas em órgãos menores, como forma de concretizar a necessária e indicada **segregação de funções** da unidade, para evitar possíveis alegações de nulidades na prática dos atos processuais de **instauração, instrução, análise e julgamento**, bem como acompanhamento de eventuais apurações no âmbito dos HUF.

Atualmente, não consta qualquer divisão orgânica da Corregedoria-Geral na Rede Ebserh, a despeito da enorme complexidade de atividades e competências exercidas há anos, revelando a premente e urgente reformulação, com incremento organizacional e de pessoal na unidade. Não há como permanecer um órgão de controle interno e de estatura de governança e de integridade sem condições funcionais de pleno funcionamento expondo à Rede Ebserh a grave risco de descontrole da gestão administrativa, de recursos humanos e de conduta.

A Corregedoria-Geral na Rede Ebserh deverá ter capacidade de, em um tempo razoável, processar as denúncias e representações que receber, conferindo medidas disciplinares aplicadas e uma resposta socialmente adequada, evitando a prescrição dos processos e a consequente impunidade dos envolvidos.

Conforme aduz a Controladoria-Geral da União (CGU) na Nota Técnica nº 350/2021/CGUNE/CRG, item 4.45: *para que os processos sejam conduzidos de maneira rápida, correta e efetiva, é recomendável que uma Corregedoria tenha servidores qualificados e dedicados integralmente para essa função. Ademais, também é oportuno que existam unidades distintas para conduzir investigações/processos e para auxiliar a autoridade competente na análise inicial de um caso e, ao final, no seu julgamento.*

É com base em todos esses apontamentos que, a Coordenadoria da Corregedoria-Geral realizou **amplos e aprofundados estudos para elaboração de Projeto de Estruturação da Corregedoria-Geral na Rede Ebserh**, que foram apresentados à Diretoria-Executiva. Foram 12 meses de empenho, análises e benchmarking com diversos órgãos e empresas federais, como Correios e Caixa Econômica Federal.

A estruturação do organograma da Corregedoria-Geral na Rede Ebserh redundará na revisão dos fluxos de trabalho, redefinição de competências regimentais e atribuições profissionais de acordo com os cargos e as atividades realizadas, com o objetivo de alinhar os processos com a cadeia de valores. O modelo proposto é a **centralização**, que consiste em concentrar a atuação correcional da Rede Ebserh na Administração Central.

Nesse sentido, a Corregedoria-Geral na Rede Ebserh será responsável por tratar as demandas de processos disciplinares, bem como por prestar o serviço de prevenção de ilícitos disciplinares nos Hospitais Universitários da Rede.

O Novo Modelo de Gestão Correcional busca oferecer ferramentas e criar fluxos e estratégias para melhorar a atuação em Rede da Corregedoria-Geral e mitigar/resolver problemas de gestão, de condução dos processos disciplinares e judiciais.

4. Ações Realizadas

A Coordenadoria da Corregedoria-Geral, no período de 2022 a 2024, desenvolveu diversas iniciativas voltadas para a prevenção de infrações correcionais, promoção de uma cultura de integridade e de enfrentamento a condutas irregulares. Essas ações foram realizadas em resposta aos inúmeros desafios previamente identificados, quais sejam:

4.1 Curso da Norma Operacional de Controle Disciplinar

Com o objetivo de promover uma compreensão abrangente e consistente da Norma Operacional de Controle Disciplinar (NOCD), como estratégia de capacitação para alcançar com efetividade o corpo funcional da organização, foram desenvolvidos e disponibilizados **dois cursos distintos na plataforma 3EC: um direcionado aos empregados e outro voltado aos gestores.**

Essa abordagem visa garantir que os colaboradores, em posições operacionais, e os gestores e líderes tenham acesso ao conhecimento necessário para compreender e aplicar os princípios e diretrizes estabelecidos na NOCD, conduzindo e julgando processos conforme as normas internas a Ebserh. Ao disponibilizar tais cursos, a Ebserh demonstra seu compromisso com a disseminação do conhecimento e o fortalecimento da cultura correcional, contribuindo para a promoção de uma conduta ética e responsável em todas as esferas da empresa.

4.2 Criação do espaço dedicado à Coger no Portal do Conhecimento

Com intuito de promover a padronização e o aprimoramento dos processos disciplinares em toda a Empresa, a Corregedoria-Geral criou **um espaço dedicado à unidade no Portal do Conhecimento do site da Ebserh**, onde são disponibilizados modelos de peças processuais dos PASs e IPs, orientações, fluxogramas, Manuais de Processos Disciplinares, Normativos aplicáveis, POPs.

A disponibilização desse arcabouço de informações tem por objetivo facilitar o acesso aos recursos essenciais para o correto encaminhamento e condução dos processos disciplinares. Para tanto, esses modelos são disponibilizados na intranet, acessível a todos os Hospitais Universitários (HUF) vinculados à empresa, proporcionando uma padronização eficiente e consistente dos procedimentos disciplinares.

4.3 Criação de Grupo de Trabalho para atualização da NOCD e Regulamento de Pessoal

Foi instituído pela Coger um **Grupo de Trabalho dedicado ao estudo e atualização da Norma Operacional de Controle Disciplinar (NOCD) - Portaria - SEI nº 21, de 24 de maio de 2023, e atualizado em publicação na Portaria - SEI nº 87, de 13 de dezembro de 2023.**

Este grupo foi composto por empregados da Administração Central e dos Hospitais Universitários, reunindo uma gama de experiências e perspectivas para a atualização e o aprimoramento do normativo, com base nos ditames da Controladoria-Geral da União (CGU).

Ademais, foi objetivo do grupo a adequação e profunda **atualização na redação do Regulamento de Pessoal da Ebserh** em matéria disciplinar: direitos, deveres e proibições, mais especificadamente os artigos 37 a 39, com grande avanço e adequações às especificidades da Empresa.

Para a atualização no Regulamento de Pessoal, foram utilizadas como bases iniciais os Regulamentos de **todas as Empresas Públicas Federais** e de outros órgãos públicos (Correios, Caixa Econômica Federal, Casa da Moeda do Brasil, Empresa Brasileira de Comunicação, Companhia Nacional de Abastecimento, entre outras).

Além disso, foram realizadas dezenas de reuniões e *benchmankings*, necessários para que a Corregedoria-Geral pudesse apresentar um novo conjunto de tipologias de infrações disciplinares alinhados ao âmbito de atuação e a peculiar realidade de Hospitais da Rede Ebserh. Todo o estudo e indicação de alterações e melhorias no Regulamento de Pessoal foi referendado pela Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP).

4.4 Relatório semanal de atividades de produção individual

Foi implementada a seguinte iniciativa de gestão das atividades e mensuração da produtividade individual da equipe da Corregedoria-Geral: relatórios semanais individuais das atividades executadas. Tais relatórios semanais fornecem uma visão detalhada das tarefas realizadas por cada colaborador no decorrer da semana, permitindo um acompanhamento mais próximo e eficaz do progresso das demandas repassadas e concluídas.

Com base nessas informações, são mensuradas, monitoradas e avaliadas as atividades individuais de cada colaborador, sendo compilada em um relatório mensal consolidado a produção do total da equipe, oferecendo uma análise abrangente e comparativa do desempenho individual e coletivo no referido período.

4.5 Política de Prevenção

A prevenção de irregularidades disciplinares é um pilar fundamental para uma conduta íntegra. Ao adotar uma abordagem proativa na promoção da ética e da conformidade com as normas e regulamentos, a Corregedoria da Ebserh não apenas busca evitar atos prejudiciais à Empresa, mas também fortalecer a confiança dos usuários e a eficiência na prestação dos serviços públicos.

Com efeito, a ênfase na prevenção oferece uma série de benefícios significativos, incluindo a redução de custos associados a investigações e aos processos correcionais, a preservação da reputação e credibilidade da organização e, o mais relevante, a promoção de um ambiente de

trabalho saudável e transparente, onde os valores éticos são internalizados e praticados por todos os colaboradores.

A fim de disseminar uma cultura correcional de integridade, a Corregedoria-Geral, junto à Diretoria de Gestão de Pessoas, realiza **palestras para novos colaboradores** com intuito de orientá-los e sensibilizá-los desde o início de sua jornada na organização. Nesse espaço, são destacados os valores éticos e os princípios de conduta íntegra que devem guiar as atividades e relacionamentos no ambiente de trabalho, sendo apresentadas informações sobre as políticas, procedimentos e mecanismos de controle existentes para prevenir e lidar com eventuais desvios de condutas disciplinares.

Seguindo o Plano de Prevenção, no ano de 2023 foi criado o **Projeto Diálogos Correcionais nos Hospitais Universitários Federais (PDC)**, com o intuito de fomentar o aperfeiçoamento da cultura organizacional e um ambiente de integridade, por meio de reuniões e palestras com a participação da Superintendência, Ouvidoria, Auditoria, Gestores, comissários, colaboradores e Sindicatos/Associações, visando a prevenção do cometimento de infrações correcionais e a regular apuração.



Figura 1 CHC-UFPR 11/2023

Dessarte, a Corregedoria, visando implementar uma efetiva política de prevenção, definiu como absolutamente necessária a presença ostensiva e direta da Corregedoria-Geral nos Hospitais Universitários, que não tem ainda uma unidade correcional autônoma. Com isso, o Projeto realizou uma profunda e impactante disseminação, execução e monitoramento das ações preventivas e nos processos administrativos em curso nas Unidades, fomentando melhorias na cultura organizacional e um ambiente de integridade em toda a Rede Ebserh.

O PDC abrange, atualmente, um conjunto de atividades realizadas no âmbito hospitalar, com fulcro na **prevenção** de ilícitos disciplinares. São realizadas **06 (seis) macro ações**, em **3 (três) dias imersivos** em atividades correcionais, conforme listadas abaixo:

1. **Diálogos com os Gestores:** palestras direcionadas a todos os ocupantes de cargos em comissão ou funções gratificadas (superintendente, gerente, chefes de setor, unidade e seus substitutos) – 03 (três) horas de evento.
Temas:
 - a) *Liderança, Gestão e Disciplina nos Hospitais Universitários* – Corregedoria-Geral.
 - b) *O papel da Ouvidoria nos Hospitais Universitários* – Ouvidoria-Geral;

2. **Diálogos com os Empregados e Colaboradores do HUF** (empregados e RJUs) – 03 (três) horas de evento. Temas:
 - a) *Conduta e Disciplina no Hospital Universitário* – Corregedoria-Geral.
 - b) *O papel da Ouvidoria nos Hospitais Universitários* – Ouvidoria-Geral;

3. **Workshop - Processos Apuratórios na Ebserh** - 03 (três) horas de evento – curso realizado pela Corregedoria-Geral, direcionado a todos os Comissários e membros que atuam em processos disciplinares;
4. **Reunião técnica da Corregedoria-Geral e da Ouvidoria-Geral com o Auditor e Ouvidor do HU** - 2 (duas) horas de evento.
5. **Inspeção** realizada pela Corregedoria-Geral nos processos em tramitação ou concluídos recentemente no Hospital, conforme critérios próprios.
6. **Reunião exclusiva com o Colegiado Executivo (Superintendente e Gerentes);**



Figura 2 Hucam-UFES 10/2024

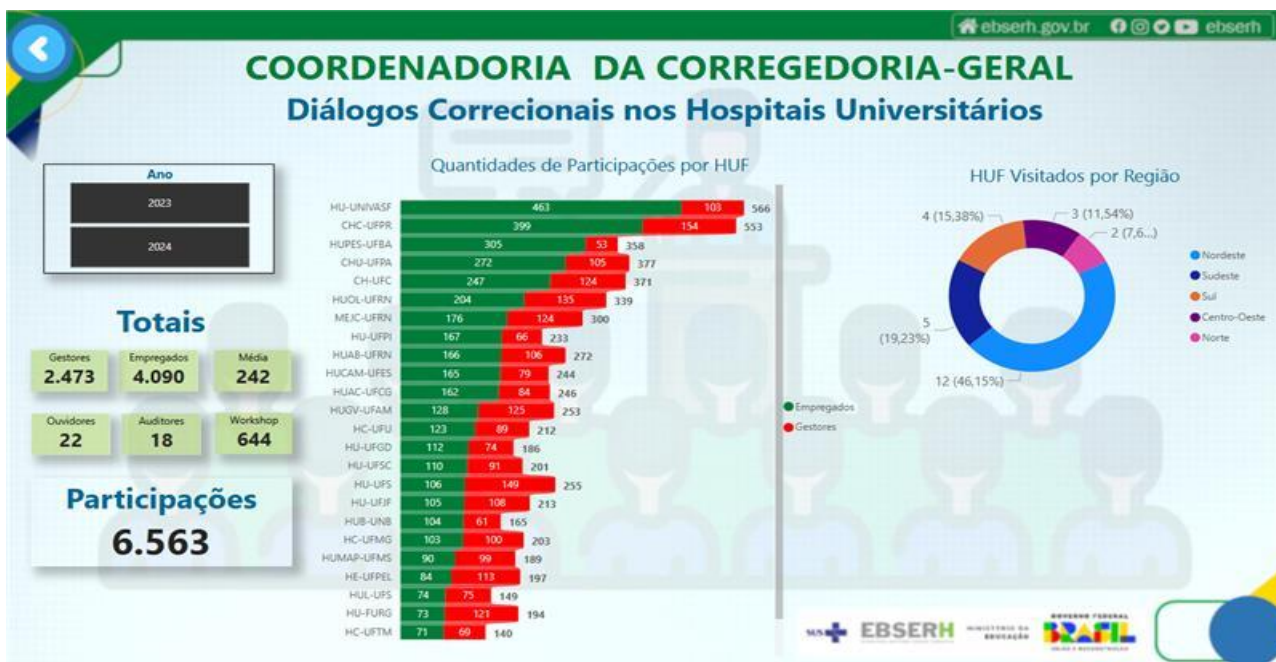
A presença da Corregedoria nos HUF facilita a identificação e o enfrentamento de desafios específicos de cada unidade, considerando suas particularidades e necessidades. A visita é pautada na instrução e conscientização do corpo diretivo, empregados e colaboradores, atuantes ou não em processos disciplinares, para fortalecimento de uma cultura íntegra e pautada na ética, moral para melhor prestação dos serviços públicos.

Ainda, foi implementado o **Projeto Boa Conduta na Ebserh** com o objetivo de ampliar as iniciativas de prevenção às infrações disciplinares no âmbito da Rede Ebserh por meio da divulgação mensal de uma série de *drops* na intranet da instituição, com textos curtos e objetivos sobre temas pontuais de atos indisciplinados. Os conteúdos têm também por objetivo reforçar a conscientização dos empregados acerca de seus direitos e deveres, promovendo boas práticas de conduta e aperfeiçoando o ambiente de trabalho.

4.6 Criação de Painéis *Business Intelligence* (BI) para mensuração dos resultados da atuação correcional da Rede Ebserh

O primeiro painel foi criado para identificar os resultados alcançados no **Projeto Diálogos Correcionais (PDC)**. A realização do monitoramento dos resultados do projeto é essencial para mensurar o engajamento dos HUF e proporcionar uma visão clara e precisa das atividades e impactos locais. O painel permitiu consolidar dados relevantes, facilitando a análise e interpretação dos resultados obtidos ao longo do tempo do projeto (2023-2024).

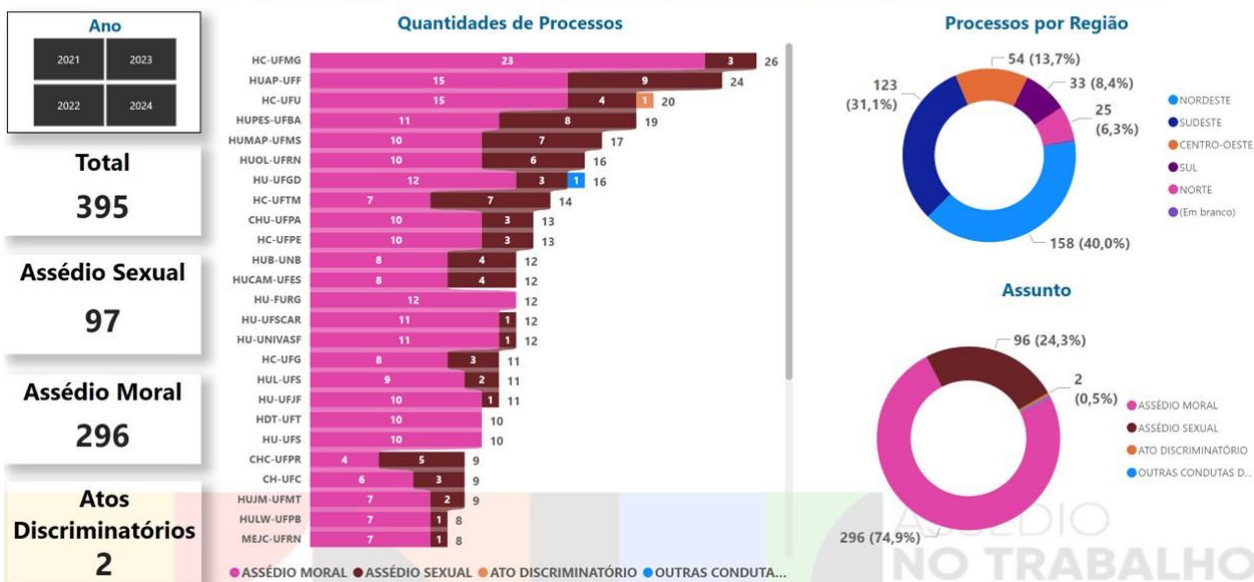
Assim, até o ano de 2024, foram **26 (vinte e seis) HUF visitados**, além do evento realizado também para os colaboradores da **Administração Central**, totalizando **6.563 (seis mil quinhentos e sessenta e três) gestores, empregados e membros de comissão de investigação capacitados, com certificação**, conforme imagem extraída abaixo:

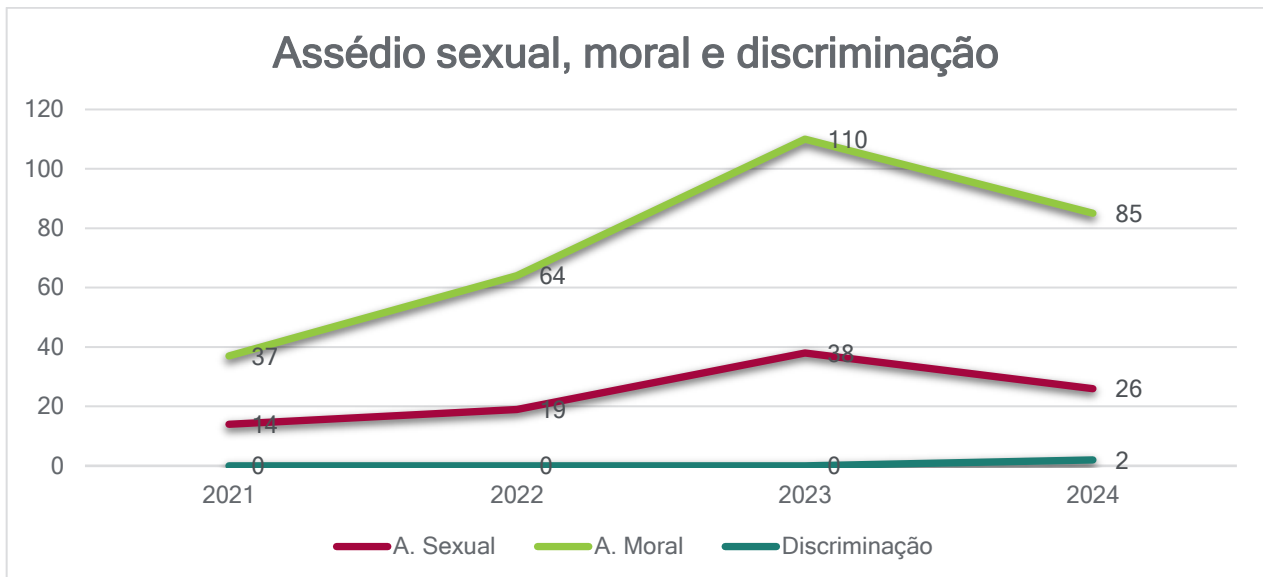


Outro painel criado pela Coger, também de fundamental importância para lograr êxito no alcance dos objetivos estratégicos da Ebserh, foi o do acompanhamento dos processos correccionais instaurados para apuração de casos de **assédio moral, sexual e discriminação**, conforme imagem abaixo:

COORDENADORIA DA CORREGEDORIA-GERAL

Assédio Sexual/Moral e Atos Discriminatórios na Rede Ebserh





Em face do exposto compromisso firmado pela Ebserh de implementar ações de prevenção e combate a todas as formas de assédio e discriminação, por meio da Cláusula Nona, parágrafo 3º, do Acordo Coletivo de Trabalho vigente, ficou pactuado que a Corregedoria-Geral é responsável pelo monitoramento das denúncias relacionadas a assédio. *In verbis*:

“CLÁUSULA NONA - DA PREVENÇÃO E DO COMBATE AO ASSÉDIO

A Ebserh desenvolverá programa de prevenção e combate a toda forma de assédio, assim considerada toda e qualquer conduta abusiva manifestada, sobretudo, por comportamentos, palavras, gestos e escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica e física do empregado, pôr em perigo seu trabalho ou degradar o ambiente laboral.

[...]

§ 3º As denúncias de assédio, inclusive quando se tratar de reclamações trabalhistas, serão monitoradas pela Corregedoria Geral. (grifo nosso)”

A presente pactuação decorre da imprescindível necessidade de prevenir e enfrentar o assédio e a discriminação, além de direcionar e estruturar a atuação correicional no âmbito da Rede Ebserh. Este é um passo importante para permitir maior eficiência na coordenação, orientação e controle da atuação disciplinar, considerando que o assédio moral e sexual, assim como todas as formas de discriminação, constituem violações dos direitos humanos e ameaçam a igualdade de oportunidades de trabalho.

É notório que o assédio moral consiste na violação da dignidade ou integridade psíquica e física de outra pessoa por meio de condutas abusivas. Tais comportamentos no ambiente de trabalho expõem as pessoas a situações de humilhação, constrangimento, intimidação, agressividade e menosprezo, causando-lhes sofrimento psíquico ou físico. Isso interfere negativamente tanto na vida pessoal quanto na vida profissional da vítima, além de degradar o clima de trabalho e impactar sua estabilidade emocional e física.

Nessa linha, a Corregedoria-Geral passará a coordenar todos os processos relacionados a assédio moral, assédio sexual e discriminação, de forma integrada, sob a condução da respectiva Superintendência. O objetivo é apoiar e orientar tecnicamente a atuação das comissões disciplinares e das autoridades responsáveis pela instauração de processos e julgamento dos casos.

A Coger, utilizando ferramentas de gestão, implementou um acompanhamento contínuo e específico dos processos instaurados para apuração dos casos de **assédio moral, assédio sexual e discriminação**. Atualmente, um grupo de colaboradores da equipe está dedicado exclusivamente ao monitoramento diário do andamento desses processos em toda a Rede Ebserh.

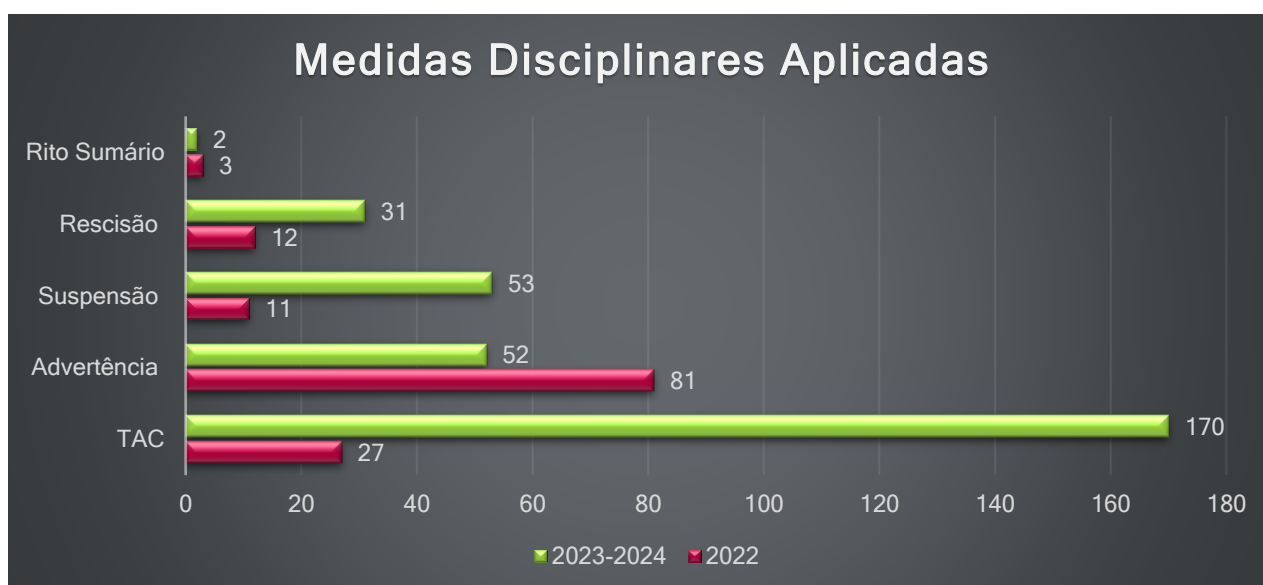
Por fim, foram também realizadas **atualizações significativas no sistema E-Cor**, visando aprimorar o lançamento dos processos e, conseqüentemente, melhorar o acompanhamento e a tomada de decisões nos Hospitais e na Corregedoria-Geral.

Diversas modificações e melhorias foram insertas no sistema, para atendimento de forma mais eficaz às necessidades da Coger, às metas estabelecidas no Planejamento Estratégico 20241-2028 da Ebserh e às novas exigências da Controladoria-Geral da União (CGU). O avanço no sistema não apenas aumenta a eficiência operacional, mas também fortalece a capacidade de resposta e a qualidade das decisões estratégicas, contribuindo para um gerenciamento mais rápido, assertivo e transparente dos processos correccionais.

4.7 Das medidas disciplinares aplicadas

A ampliação da atuação da Corregedoria-Geral nos anos 2023 e 2024 proporcionou um aumento substancial das medidas disciplinares aplicadas na Rede Ebserh (rescisão contratual por justa causa; suspensão; advertência; TAC; rito sumário).

Conforme gráfico abaixo, houve um aumento médio por ano de **300%** das medidas aplicadas em comparação aos números apresentados no ano de 2022, conforme gráfico comparativo abaixo (comparativo de aumento de 2022 para 2023; de 2023 para 2024):



Destaca-se a **expressiva aplicação de Termos de Ajustamento de Conduta (TAC)** para infrações disciplinares de **natureza leve**, uma medida que está em consonância com a **Portaria Normativa nº 27/2022 da CGU**, a qual prevê a adoção de acordos substitutivos disciplinares. Nesse contexto, a propositura deste tipo de acordo substitutivo disciplinar tem se relevado um ponto positivo para a atual gestão correccional.

Nos casos de infrações disciplinares de **natureza média** (passíveis da aplicação da penalidade de suspensão), a Coger elaborou a Nota Técnica nº 44869076, fundamentada na Exposição de Motivos nº 3185974/2024 da CGU, com a proposição de inclusão do acordo substitutivo disciplinar denominado “**Acordo de Confissão (AC)**” no âmbito da Norma Operacional de Controle Disciplinar (NOCD), como uma solução eficaz para conflitos dessa natureza.

A utilização de acordos substitutivos a penalidades ou sanções disciplinares, como por exemplo o próprio **Termo de Ajustamento de Conduta (TAC)** e a possibilidade da incorporação do **Acordo de Confissão (AC)**, representa uma abordagem alinhada às orientações da CGU, que enfatizam a adoção de medidas pedagógicas em detrimento de uma perspectiva meramente punitiva. Aludidos instrumentos oferecem aos empregados a oportunidade de reconhecerem suas condutas ilícitas, comprometerem-se com a regularização da conduta e evitarem a reincidência, promovendo a conscientização e o fortalecimento da cultura de integridade.

4.8 Revisão de normas internas que contenham conteúdo correcional

A Coger atuou efetivamente na revisão de todas as normas internas esparsas das mais diversas áreas ou setores da Rede Ebserh com conteúdo de **matéria correcional**. Foram propostas as revisões do **Regulamento de Compras e Licitações da Ebserh (RLCE)**, da **Política de Partes Relacionadas, de diversas Normas de Gestão de Pessoas e de Orçamento**, entre outras. Tal medida serviu para alinhar estratégias das áreas especializadas.

4.9 Curso de Português Corporativo

A Corregedoria-Geral da Ebserh promoveu com grande êxito um curso de Português Corporativo destinado a toda a equipe, abrangendo tanto os empregados da Administração Central quanto aqueles com dedicação exclusiva às atividades correccionais nos Hospitais Universitários Federais (HUF). A iniciativa demonstra o compromisso da Coger com a qualificação contínua de seus colaboradores, reconhecendo que a comunicação escrita é um pilar essencial para o desenvolvimento das atividades correccionais de condução dos processos, confecção de pareceres, documentos oficiais, relatórios técnicos, despachos, etc.

A importância de uma escrita precisa, assertiva, concisa e impactante no âmbito da Corregedoria-Geral é inegável, considerando a natureza sensível e técnica dos textos elaborados. Deveras, textos bem estruturados, diretos e desprovidas de ambiguidades são fundamentais para transmitir informações complexas de maneira acessível e para assegurar o julgamento final adequado, com base nos documentos e nas orientações descritas tecnicamente ao longo do processo.

5. Resultados da Atuação Correcional e Conclusão

As ações desenvolvidas pela Corregedoria-Geral da Ebserh ao longo do período de 2023 a 2024 **consolidam um ciclo de avanços na gestão correcional da empresa.**

Com iniciativas abrangentes, desde a capacitação dos colaboradores, por meio de cursos estratégicos, até a implementação de projetos inovadores, como o "Diálogos Correcionais" e o "Boa Conduta na Ebserh", a Coger reafirmou seu compromisso com a promoção de uma cultura organizacional pautada pela ética, integridade e transparência.

Os resultados alcançados refletem um esforço coordenado para enfrentar desafios institucionais e aprimorar os processos disciplinares. A criação de painéis de *Business Intelligence* (BI) e a melhoria contínua no sistema E-Cor demonstram a busca incessante por eficiência e modernização na gestão de informações. Da mesma forma, a adoção de instrumentos como os Termos de Ajustamento de Conduta (TAC) e os estudos para implementação do Acordo de Confissão (AC) evidenciam a aplicação de medidas pedagógicas que alinham **responsabilidade administrativa e foco preventivo.**

Encerramos este período com a certeza de que os esforços empreendidos contribuirão de forma duradoura para o fortalecimento dos princípios da administração pública, para a melhoria contínua da gestão hospitalar e, sobretudo, para a prestação de serviços de saúde de qualidade no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS).

Por fim, como forma de condecorar todo o esmero dedicado ao Projeto Diálogos Correcionais, no ano de 2023, **a Ebserh foi premiada no 1º Concurso de Boas Práticas, do Ministério da Educação, pela atividade realizada para o aprimoramento da atividade correcional e da aplicação da lei anticorrupção,** conforme imagem abaixo:

