



REFERENCIAL TÉCNICO
Versão 3.0

UMA PUBLICAÇÃO DA CORREGEDORIA-GERAL DA UNIÃO | CGU

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO – CGU
Setor de Autarquias Sul (SAUS), Quadra 5, Bloco A, Ed. Multibrasil, Brasília/DF - CEP: 70.070-050
cgu@cgu.gov.br

VINÍCIUS MARQUES DE CARVALHO
Ministro da Controladoria-Geral da União

EVELINE MARTINS BRITO
Secretária-Executiva

RONALD DA SILVA BALBE
Secretário Federal de Controle Interno

RICARDO WAGNER DE ARAÚJO
Corregedor-Geral da União

ARIANA FRANCES CARVALHO DE SOUZA
Ouvidora-Geral da União

MARCELO PONTES VIANNA
Secretário de Integridade Privada

IZABELA MOREIRA CORREA
Secretária de Integridade Pública

ANA TÚLIA DE MACEDO
Secretária Nacional de Acesso à Informação

STEFANIE GROENWOLD CAMPOS
Gerente do Projeto

EQUIPE TÉCNICA
CLARISSA FERNANDES
CLÉSSIO DE OLIVEIRA BEZERRA
LÍVIA SILVA DOS SANTOS
PATRÍCIA RAMOS E SILVA SANTOS
PEDRO CRISÓSTOMO ROSÁRIO
THIAGO CÉSAR DE SOUZA SILVA

Agradecimentos a todos que colaboraram na construção e aperfeiçoamento desse modelo.

Diagramação: Assessoria de Comunicação Social - Ascom / CGU
Copyright © 2024 Controladoria-Geral da União
Permitida a reprodução desta obra, de forma parcial ou total, sem fins lucrativos, desde que citada a fonte ou endereço da internet no qual pode ser acessada integralmente em sua versão digital.

CONTEÚDO

Apresentação.....	5
Histórico.....	6
Utilização do CRG-MM por outros entes federativos.....	8
O que é o CRG-MM.....	8
Guias disponibilizados no âmbito do CRG-MM.....	9
Etapas da Autoavaliação	11
Estrutura do CRG-MM.....	12
Níveis de Maturidade	13
Elementos de Avaliação.....	15
Macroprocessos (KPA)	16
Implementação do Macroprocesso (KPA).....	17
Evidências das Atividades Essenciais.....	18
Qualificação das evidências no CRG-MM.....	19
Guarda e gestão de evidências no CRG-MM	20
Alavancagem dos resultados correcionais	20
Plano de Ação no Modelo de Maturidade Correcional	21
KPA 2.1 – Gestão das admissibilidades e dos procedimentos correcionais investigativos	23
KPA 2.2 – Gestão dos processos correcionais acusatórios	25
KPA 2.3 – Desenvolvimento profissional.....	28
KPA 2.4 – Planejamento	28
KPA 2.5 – Gerenciamento e apresentação de informações	29
KPA 2.6 – Interlocução e Cooperação	30
KPA 2.7 – Institucionalização e Estruturação da USC	31
KPA 3.1 – Instauração, celebração de acordos e acompanhamento técnico de processos correcionais acusatórios	31
KPA 3.2 – Profissionais Qualificados.....	33
KPA 3.3 – Transparência ativa e gestão de informações no âmbito da USC	34
KPA 3.4 – Atuação com independência.....	35

KPA 4.1 – Atuação preventiva a partir de riscos e vulnerabilidades.....	36
KPA 4.2 – Julgamento de processos correccionais e instauração de processos de responsabilização de pessoas jurídicas	36
KPA 4.3 – Gestão eficaz de equipes	37
KPA 4.4 – Medidas de aferição de desempenho da atividade correcional	38
KPA 4.5 – USC como componente essencial da integridade	38
KPA 5.1 - Julgamento de processos de responsabilização de pessoas jurídicas	39
KPA 5.2 – UC reconhecida como agente de mudança	40
KPA 5.3 – Equipes engajadas	40
KPA 5.4 – USC no planejamento estratégico	41
KPA 5.5 – USC reconhecida como promotora de resultados confiáveis e efetivos	42

APRESENTAÇÃO

A prevenção e o combate à corrupção são temas prioritários para a sociedade brasileira. Esta realidade impõe à Administração Pública o pleno desenvolvimento de mecanismos para o fortalecimento de sua integridade. Nesse sentido, o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal (SisCor) desenvolveu e aperfeiçoou o Modelo de Maturidade Correcional (CRG-MM), que apoia a atividade correcional na formulação de resposta administrativa célere e efetiva às infrações e ilícitos identificados.

O modelo busca auxiliar as unidades setoriais de correição (USCs) na identificação de seu nível de maturidade correcional, fornecendo parâmetros para o estabelecimento do patamar de desempenho desejado, sem, contudo, limitar os gestores a um conjunto de soluções pré-determinadas. Trata-se de uma ferramenta estratégica concebida não apenas para realizar o diagnóstico do nível de maturidade correcional, mas também para orientar e dar suporte à evolução contínua para a excelência na gestão e resultados.

Agora, a Corregedoria-Geral da União vem apresentar a sua terceira versão (CRG-MM 3.0), que contempla melhorias implementadas no modelo a partir das contribuições e reflexões decorrentes dos resultados da 1ª e 2ª rodadas de autoavaliação realizadas em 2020 e 2022, de alterações normativas e da utilização de novas ferramentas de TI (Tecnologia da Informação).

Destacam-se os esforços de simplificação e atualização da redação dos macroprocessos de trabalho (KPA) e das atividades essenciais; de exemplificação de evidências para comprovação dos parâmetros de existência e institucionalização das atividades essenciais; e o foco na maior funcionalidade e usabilidade dos sistemas que dão suporte ao processo de busca da elevação da maturidade correcional da organização.

Com a certeza de que cada USC tirará o máximo proveito de seu processo de autoavaliação da gestão e resultados correccionais, é que lhes entregamos a terceira versão do Modelo de Maturidade Correcional – CRG-MM, ferramenta para orientar seus esforços na direção de uma melhor gestão e maior alcance de resultados no desempenho das atividades correccionais.

RICARDO WAGNER ARAÚJO
Corregedor-Geral da União

HISTÓRICO

O primeiro modelo de maturidade foi desenvolvido na década de 1980 pelo *Software Engineering Institute* (SEI) da Universidade Carnegie Mellon, como uma ferramenta para a avaliação de riscos na contratação de empresas de software pelo Departamento de Defesa dos Estados Unidos.

Desde então foram desenvolvidos modelos de maturidade para aplicação em diferentes ramos da gestão, sempre com foco na elevação da maturidade dos processos e no aumento da previsibilidade de seus resultados, oferecendo instrumentos para prever a performance futura da organização naquela disciplina.

Uma das práticas desenvolvidas nesse sentido foi o Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM) para o setor público (*Internal Audit Capability Model for the Public Sector*), apresentado em 2009 pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA), com o apoio do Banco Mundial.

Por se tratar de um modelo internacional de maturidade, o IA-CM possui escopo amplo e uma formatação complexa, perfazendo 41 macroprocessos (*Key Process Area - KPA*) distribuídos em 6 elementos de avaliação (áreas de interesse).

Sobre o IA-CM

Desenvolvido pela IIA Research Foundation, o processo de sua construção teve início em outubro de 2006 e envolveu mais de 50 profissionais de cerca de 20 países. A validação contou com aproximadamente 300 profissionais de mais de 30 países, contando com a participação de instituições internacionais. O modelo foi publicado em 2009 e atualizado em 2017.

Tal metodologia foi customizada e implementada nas atividades de auditoria interna governamental do Poder Executivo federal pela Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União, conforme estabelecido na Portaria CGU nº 777, de 18 de fevereiro de 2019, por intermédio do denominado “Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal”.

Nessa mesma perspectiva, a estrutura lógica do Modelo de Maturidade Correcional - CRG-MM foi construída com inspiração no Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (IA-CM), tendo como paradigma secundário o citado “Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal”.

O conteúdo do CRG-MM, entretanto, foi desenvolvido a partir da observação e identificação de boas práticas no âmbito das Unidades Setoriais de Correição do Sistema de Correição do Poder Executivo Federal (SisCor). A construção do CRG-MM partiu da identificação, síntese e priorização de macroprocessos de trabalho de grande relevância nas áreas de interesse e, assim, considerados essenciais à maturidade da atividade correcional, no contexto específico do SisCor.

A primeira experiência de aplicação do Modelo de Maturidade Correcional no âmbito do SisCor se deu com a rodada inicial de autoavaliação da maturidade correcional realizada, ainda de modo experimental e por adesão das USCs, no ano de 2020.

Já a segunda rodada de autoavaliação executada pelas USCs, realizada no ano de 2022, foi segmentada a partir de três grandes grupos de organizações: administração direta e indireta, empresas públicas e instituições federais de ensino superior.

Ao longo do processo de evolução do CRG-MM, foram desenvolvidos esforços consideráveis de melhoria e de geração de valor para todo o Sistema de Correição. Nessa terceira versão buscou-se o aprimoramento do modelo de maturidade correcional com atenção especial ao objetivo estratégico da CGU de fortalecimento do SisCor.

Com esse foco, procurou-se aproximar o Modelo da realidade vivenciada pelas unidades integrantes do mencionado sistema.

O aprimoramento do Modelo de Maturidade também contemplou a evolução de entendimento do Órgão Central do SisCor a respeito do conceito de Unidade Correcional Instituída (UCI), apresentado pelo Decreto nº 11.123, de 07 de julho de 2022, como condição para delegação da prática de atos administrativo-disciplinares, surgindo, então, a necessidade de explicitar quais os requisitos necessários para que uma Unidade Setorial de Correição (USC) seja considerada uma UCI.

Assim, implementaram-se importantes alterações, a exemplo do reescalonamento de macroprocessos (KPA) e da revisão de atividades essenciais, de forma a distinguir com maior exatidão as diferentes realidades das USCs, além da simplificação da redação e exemplificação das atividades, visando melhor compreensão e aplicabilidade por parte das Unidades, com empenho especial para tornar o modelo mais adequado à atual conjuntura do SisCor.

Como exemplos de alterações estruturais no modelo, cabe citar:

- **I. Inclusão de 3 KPA**

- a) KPA 2.7 – Institucionalização e estruturação da USC;
- b) KPA 4.2 – Julgamento de processos correcionais e instauração de processos de responsabilização de pessoas jurídicas; e
- c) KPA 5.1 – Julgamento de processos de responsabilização de pessoas jurídicas.

- **II. Alteração de 3 atividades:**

- a) Inclusão de atividades no KPA 2.7 – Institucionalização e estruturação da USC); e
- b) Exclusão de atividade no KPA 4.3 – Medidas de aferição de desempenho da atividade correcional (atividade 1, correspondente à identificação de benefícios financeiros e não financeiros).

Saliente-se, em atenção à evolução do entendimento do Órgão Central sobre a matéria correcional, o advento da Nota Técnica nº 1641/2023/CGSSIS, de 26 de junho de 2023 e da Portaria Normativa CGU nº 123, de 22 de abril de 2024, que alterou a Portaria Normativa CGU nº 27. Ambos os expedientes trataram de peculiaridades relativas às Unidades Setoriais de Correição (USC). Do assunto em tela decorreu a criação do novo KPA 2.7 (institucionalização e estruturação da USC), que abrange dois dos três requisitos explicitados pela referida Nota, sendo que aquele não contemplado no referido macroprocesso está inserto no KPA 2.1, atividade 1, correspondente à atribuição de competência exclusiva da USC para manifestação final quanto ao juízo de admissibilidade correcional, relativamente a agentes públicos.

Nesse processo de aperfeiçoamento as alterações promovidas no modelo buscaram conferir a este uma maior adequabilidade de conteúdo e facilidade de compreensão, aliando questões fundamentais ao bom desempenho e gestão das atividades correcionais à qualidade e solidez técnica do modelo de referência, a partir da contribuição dos participantes das rodadas anteriores de autoavaliação e da reflexão sobre os resultados auferidos, sem se afastar da busca de uma relação ótima entre custos e benefícios na utilização do CRG-MM pelos gestores do Poder Executivo federal.

UTILIZAÇÃO DO CRG-MM POR OUTROS ENTES FEDERATIVOS

Apesar de concebido para alcançar todos os órgãos e entidades da administração pública federal, a despeito da sua natureza jurídica, porte ou área de atuação, dada a natureza transversal do modelo, o CRG-MM pode ser utilizado nas demais esferas e poderes da administração pública nacional, ampliando os potenciais benefícios da ferramenta.

Ainda, em atenção aos objetivos principais constantes do artigo 3º da Portaria CRG nº 1.000, de 28 de fevereiro de 2019, que instituiu o “Programa de Fortalecimento de Corregedorias – PROCOR” (2ª versão), tem-se que tal modelo constitui importante instrumento disponibilizado também aos órgãos e entidades dos estados, do Distrito federal, dos municípios e outros poderes da União, para eventualmente contribuir com o fortalecimento de suas atividades correccionais.

O QUE É O CRG-MM

O CRG-MM é um modelo desenvolvido para possibilitar a avaliação do grau de maturidade correccional de uma organização pública, estruturado em 5 níveis progressivos, diferenciados pelos graus de desempenho esperados, sendo que cada um dos níveis se divide em 4 elementos que são as áreas avaliadas, com as respectivas características.

O CRG-MM é o modelo de maturidade correccional desenvolvido especificamente para órgãos e entidades da administração pública federal, por via do qual se identificam os fundamentos para uma atividade correccional efetiva no setor público.

O Modelo estabelece, portanto, os estágios de desenvolvimento da organização em relação à atividade correccional, na medida em que define, implementa, monitora e aperfeiçoa os seus processos e práticas correccionais.

O grau de maturidade atingido em um nível torna-se a fundação necessária à progressão para o próximo patamar, numa abordagem incremental que orienta a consolidação da atividade correccional como um dos pilares estratégicos da integridade dos órgãos e entidades, plenamente inserida na estrutura de governança institucional.

O CRG-MM possibilita:

- **Comunicação:** apresenta os parâmetros que configuram uma atividade correccional efetiva, de como ela se insere na estrutura de governança da organização, os principais serviços prestados e o valor agregado à instituição. É, portanto, um valioso instrumento de interlocução e tomada de decisão estratégica no âmbito da organização como um todo.
- **Avaliação:** estabelece metodologia para a avaliação da maturidade correccional dos órgãos e entidades do Poder Executivo federal na forma de autoavaliação, onde a própria organização produz o seu diagnóstico.
- **Desenvolvimento:** oferece um roteiro para o aprimoramento estruturado da atividade correccional, indicando as etapas que a organização deve galgar para estabelecer, consolidar e ampliar seu grau de maturidade correccional.

O CRG-MM oferece mecanismos às USCs para, de forma ordenada:

- **Efetuar um diagnóstico de sua situação atual** a partir de ferramentas disponibilizadas pelo Órgão Central do SisCor no Portal de Corregedorias.
- **Avaliar a Maturidade correcional existente**, em comparação com os padrões almejados.
- **Determinar os requisitos de Maturidade correcional desejados**, de acordo com a natureza, complexidade e os riscos associados às suas operações.
- **Estabelecer plano(s) de ação** para a superação de lacunas identificadas na instituição de macroprocesso(s) de trabalho e para a consolidação do nível almejado de maturidade em um determinado horizonte temporal.

O CRG-MM assenta-se nas seguintes premissas:

- A atividade correcional é parte integrante da governança pública e componente estratégico para a integridade estatal;
- Cada organização tem a responsabilidade de determinar o nível alvo (ideal) de maturidade correcional para sustentar suas estruturas de integridade e governança;
- A avaliação deve considerar como variáveis: a atividade correcional, as características da organização e o seu ambiente de operações;
- As organizações não precisam, necessariamente, alcançar o nível máximo de maturidade correcional. O nível de Maturidade deve ser proporcional à natureza, ao porte e à complexidade das atividades desenvolvidas pela instituição, bem como ao ambiente e aos riscos a que suas operações estão expostas;
- A atividade correcional deve ser executada segundo as melhores relações de custo x benefício; e
- A Maturidade correcional está diretamente relacionada:
 - I. às ações adotadas pelo(a) Titular da Unidade Setorial de Correição para implantar os processos e práticas necessários para o alcance e a manutenção da maturidade desejada;
 - II. às medidas adotadas pelo corpo diretivo da organização para estabelecer condições favoráveis ao pleno exercício da atividade correcional; e
 - III. à conjuntura vivenciada pela organização no momento, fazendo com que ela possa evoluir ou retroceder.

O CRG-MM se apresenta como um modelo que orienta a gestão em torno de princípios, métodos, processos e procedimentos que podem ser aplicados em todo o Poder Executivo federal para fortalecer ou aprimorar a atividade correcional por meio de etapas sucessivas de evolução.

GUIAS DISPONIBILIZADOS NO ÂMBITO DO CRG-MM

Na esteira dos diversificados modelos de avaliação de maturidade existentes, também o CRG-MM se constitui como estrutura conceitual que auxilia as organizações públicas a se compreenderem e aperfeiçoarem suas práticas e processos correccionais, fornecendo um caminho para a autoavaliação de suas capacidades operativas e, de modo subsequente, orientações sobre como progredir para níveis mais elevados de maturidade.

Nesse contexto, com foco na apreensão do modelo em sua integralidade, encontra-se disponível um amplo espectro de materiais dirigidos à orientação das atividades a serem desenvolvidas pelas USCs no propósito de incrementar sua estruturação e resultados. Tais materiais de apoio funcionam como verdadeiros guias de orientação e explicação das etapas que compõem todo o processo de autoavaliação e de planejamento posterior para o atingimento, caso necessário, de um grau mais elevado de maturidade pela organização.

Os diversificados materiais de apoio elaborados para auxiliar as USCs em seus Autodiagnósticos e orientar a posterior construção de Planos de Ação são:

- I. Matriz do CRG-MM – a “Matriz do CRG-MM” constitui-se como um quadro organizado em linhas e colunas que representa visualmente, e de forma resumida, os 5 níveis de maturidade correcional (inicial, padronizado, integrado, gerenciado e otimizado), elencados de acordo com os respectivos graus de desempenho esperados (eixo vertical), bem como por 4 elementos no nível horizontal (serviços e papel da atividade correcional, gerenciamento de pessoas, gerenciamento do desempenho e transparência, governança e relacionamento organizacional), caracterizados propriamente pelos macroprocessos a serem estruturados pela USCs;
- II. Referencial Técnico – O “Referencial Técnico” do CRG-MM expõe a lógica de concepção e a estrutura do Modelo de Maturidade Correcional desenvolvido pela Corregedoria-Geral da União desde as suas primeiras versões. O Referencial Técnico apresenta desde a importância do Modelo, passando pelos fundamentos teóricos utilizados para a construção de tal paradigma, até os elementos propriamente constitutivos de sua modelagem.
- III. Tríades – As denominadas “Tríades”, por sua vez, constituem-se em especificações, de forma sintética, acerca dos “Produtos”, dos “Resultados” e das “Práticas Institucionalizadas” que se esperam alcançar a partir da verificação, por parte das USCs, da existência e da institucionalização de cada uma das Atividades Essenciais integrantes dos KPA. As tríades reforçam a importância da instituição de cada KPA, entendimento fundamental à boa realização da autoavaliação pela USC.
- IV. Comentários aos KPA e Atividades – Os “Comentários aos KPA e Atividades” são detalhamentos, explicações e exemplos de todo o conteúdo disposto na “Planilha de Diagnóstico”. Tais comentários visam a tornar mais didático e preciso o entendimento, e a consequente avaliação, quanto ao atendimento dos requisitos constantes no Modelo, necessários para realização do processo de autoavaliação pela USC.
- V. Planilha de Diagnóstico – A “Planilha de Diagnóstico”, por sua vez, constitui-se como um “padrão” onde todas as atividades destinadas à autoavaliação a ser empreendida pelas USCs encontram-se consignadas, definidas e exemplificadas de forma minudente. A “Planilha de Diagnóstico” apresenta os requisitos para a implementação das atividades integrantes de cada KPA, que requerem a comprovação do atendimento aos parâmetros de existência e institucionalização.
- VI. Tutorial da autoavaliação no sistema e-AUD – O “Tutorial da Autoavaliação no sistema e-AUD” constitui-se guia operacional com vistas a subsidiar o acesso ao sistema e-AUD e o registro do resultado da autoavaliação realizada pelas USCs.
 - O Sistema e-AUD consiste em um ambiente virtual ofertado pelo Órgão Central do SisCor no qual as USCs deverão realizar as suas autoavaliações correccionais, registrar e consultar as suas evidências selecionadas e prosseguir na busca da evolução de seus respectivos níveis de maturidade.

Por fim, cumpre destacar que, embora todos os materiais de apoio possuam uma relação temática quase imanente, sugere-se, para um melhor aproveitamento de seus conteúdos, que sua leitura seja feita na ordenação supracitada.

ETAPAS DA AUTOAVALIAÇÃO

Uma vez apresentados os materiais de apoio, cumpre registrar, ainda que de forma resumida, as etapas necessárias para realização da autoavaliação da maturidade correccional:

- I. Diagnóstico: o primeiro passo é a realização do diagnóstico da situação atual em que se encontra a USC em comparação com o padrão apresentado na “Planilha de Diagnóstico”, segundo a avaliação de atendimento aos parâmetros e critérios de aceitação estabelecidos para cada atividade essencial.
- II. Autoavaliação: após a realização do diagnóstico inicial, compete à USC realizar o preenchimento das informações no “Formulário de Avaliação” disponibilizado no sistema e-AUD, que consiste no instrumento formal utilizado pelas USCs para registrar suas repostas no autodiagnóstico de nível de maturidade. A partir dessa etapa a USC terá a percepção exata do nível de maturidade correccional onde se encontra a sua organização.
 - O sistema foi desenhado com interface amigável e simplificada, possibilitando nessa rodada a anexação das evidências diretamente no campo relacionado a cada uma das atividades, preferencialmente em formato de documento, ou com a indicação de link para acesso à evidência.
 - A participação é obrigatória para todas as Unidades Setoriais de Correição e será aferida pelo preenchimento efetivo de, no mínimo, todas as atividades relacionadas ao nível 2 do CRG-MM, que compreende 26 atividades distribuídas em 7 KPA (KPA 2.1 a 2.7). O preenchimento efetivo significa a manifestação da USC acerca da existência e da institucionalização de cada atividade, devendo a resposta ser positiva ou negativa para cada um dos itens.
 - Registre-se que, para comprovar o atendimento das atividades que a USC respondeu de forma afirmativa, deverão ser anexadas as respectivas evidências ao sistema, preferencialmente na forma de documentos. Tal orientação justifica-se pela maior facilidade de acesso e rastreabilidade desses arquivos, em comparação à mera indicação de sítios eletrônicos. Além disso, tal forma de disponibilização de evidências visa a constituir uma fonte de consulta para a própria unidade correccional.
 - A qualificação das evidências (precisão, acessibilidade e conteúdo) será abordada em tópico específico neste Referencial.
- III. Verificação: encerrado o prazo para inserção das informações no sistema pela USC, compete ao Órgão Central realizar, por amostragem de atividades, a verificação e conferência do preenchimento e adequação das evidências que foram apresentadas.
 - A validação tem como propósito identificar e alertar a USC acerca de eventuais inadequações no preenchimento ou na seleção de evidências registradas, possibilitando ajustes por parte da Unidade.
- IV. Possibilidade de ajustes pela USC: findo o prazo de validação amostral das atividades pelo Órgão Central, caso identificada alguma inconsistência formal, será franqueada à USC prazo para proceder eventuais ajustes ou adequações em sua autoavaliação.
 - Apenas as atividades nas quais foram identificadas necessidades de ajustes terão prazo reaberto para que tais registros sejam eventualmente aprimorados.
- V. Encerramento da autoavaliação: após o término do prazo para os ajustes, o Órgão Central realizará a apreciação das alterações promovidas pelas USCs.
 - O resultado desse estágio da avaliação encerra a rodada de autoavaliação.
- VI. Visualização da autoavaliação: a representação gráfica dinâmica da autoavaliação é apresentada de modo concomitante aos registros no ambiente virtual (painel de resultados da autoavaliação da maturidade correccional) disponibilizado pela CRG (em D+1) por intermédio da ferramenta Power BI.

- A visualização poderá ser realizada pelas USCs de forma parcial no decorrer do preenchimento das informações e integralmente quando do encerramento do processo de autoavaliação.

VII. Construção dos Planos de ação: no âmbito do Modelo de Maturidade Correcional CRG-MM estabeleceu-se a necessidade de construção de um Plano de Ação específico para nortear a conquista de um determinado macroprocesso de trabalho (KPA) porventura não alcançado inicialmente.

- O plano de ação constitui-se no conjunto dos planejamentos/planos elaborados no âmbito da USC para: a) previsão; b) estruturação; c) implantação; d) pleno exercício; e e) avaliação de resultados, relacionados a cada uma das atividades essenciais avaliadas como ainda não instituídas (sem atender ao critério de existência, de institucionalização, ou a ambos) quando da realização da autoavaliação, pela USC, da sua maturidade correcional.

ESTRUTURA DO CRG-MM

O modelo está organizado em uma matriz composta por 5 níveis de maturidade, caracterizados pelos graus de desempenho esperados, aumentando da base para o topo, e por 4 elementos norteadores que se referem aos processos internos a serem estruturados pelas USCs.

Os macroprocessos (KPA) de cada elemento estão representados pelas células destacadas na matriz.

ELEMENTOS X NÍVEIS	SERVIÇOS E PAPEL DA AC (ATIVIDADE CORRECIONAL)	GERENCIAMENTO DE PESSOAS	GERENCIAMENTO DO DESEMPENHO E TRANSPARÊNCIA	GOVERNANÇA E RELACIONAMENTO ORGANIZACIONAL
Nível 5 OTIMIZADO	KPA 5.2 - USC RECONHECIDA COMO AGENTE DE MUDANÇA	EM BRANCO	EM BRANCO	EM BRANCO
	EM BRANCO	KPA 5.3 - EQUIPES ENGAJADAS	KPA 5.4 - USC NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	KPA 5.5 - USC RECONHECIDA COMO PROMOTORA DE RESULTADOS CONFIÁVEIS E EFETIVOS
	KPA 5.1 - JULGAMENTO DE PROCESSOS DE RESPONSABILIZAÇÃO DE PESSOAS JURÍDICAS	EM BRANCO	EM BRANCO	EM BRANCO
Nível 4 GERENCIADO	KPA 4.2 - JULGAMENTO DE PROCESSOS CORRECONAIS E INSTAURAÇÃO DE PROCESSOS DE RESPONSABILIZAÇÃO DE PESSOAS JURÍDICAS	EM BRANCO	EM BRANCO	EM BRANCO
	EM BRANCO	KPA 4.3 - GESTÃO EFICAZ DE EQUIPES	KPA 4.4 - MEDIDAS DE AFERIÇÃO DE DESEMPENHO DA ATIVIDADE CORRECIONAL	KPA 4.5 - USC COMO COMPONENTE ESSENCIAL DA INTEGRIDADE
	KPA 4.1 - ATUAÇÃO PREVENTIVA A PARTIR DE RISCOS E VULNERABILIDADES	EM BRANCO	EM BRANCO	EM BRANCO
Nível 3 INTEGRADO	KPA 3.1 - INSTAURAÇÃO, CELEBRAÇÃO DE ACORDOS E ACOMPANHAMENTO TÉCNICO DE PROCESSOS CORRECONAIS ACUSATÓRIOS	KPA 3.2 - PROFISSIONAIS QUALIFICADOS	KPA 3.3 - TRANSPARÊNCIA ATIVA E GESTÃO DE INFORMAÇÕES NO ÂMBITO DA USC	KPA 3.4 - ATUAÇÃO COM INDEPENDÊNCIA
Nível 2 PADRONIZADO	KPA 2.2 - GESTÃO DOS PROCESSOS CORRECONAIS ACUSATÓRIOS	EM BRANCO	KPA 2.5 - GERENCIAMENTO E APRESENTAÇÃO DE INFORMAÇÕES	KPA 2.7 - INSTITUCIONALIZAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DA USC
	EM BRANCO	KPA 2.3 - DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	EM BRANCO	EM BRANCO
	KPA 2.1 - GESTÃO DAS ADMISSIBILIDADES E DOS PROCEDIMENTOS CORRECONAIS INVESTIGATIVOS	EM BRANCO	KPA 2.4 - PLANEJAMENTO	KPA 2.6 - INTERLOCUÇÃO E COOPERAÇÃO
Nível 1 INICIAL	Atividade não estruturada; dependente de esforços e habilidades individuais; resultados não sustentados; falta de estrutura e recursos (financeiros, humanos e tecnológicos).			
	* Todas as organizações são em regra categorizadas no primeiro nível de MATURIDADE correcional até que tenham concluído a sua avaliação.			

NÍVEIS DE MATURIDADE

Cada nível da matriz contempla as atividades correcionais que devem estar estruturadas para que se atinja aquele patamar, a partir das características almejadas e do correspondente desempenho esperado.

Os 5 níveis do CRG-MM são:



O modelo procura identificar os diferentes graus de maturidade correcional das organizações e, também, indicar o grau de maturidade correcional adequado para sustentar o patamar de operação de cada USC. O nível de maturidade correcional também guarda correspondência com a estrutura de governança e os padrões de integridade mantidos pelos órgãos e entidades, e é por eles influenciado.

Naturalmente, organizações complexas ou que já atingiram determinados padrões de maturidade gerencial não podem lastrear a sua integridade em uma atividade correcional de baixo desempenho, enquanto organizações de menor porte, risco, e com estruturas de integridade e governança pouco desenvolvidas, não necessitam alcançar os mais altos níveis de Maturidade correcional, haja vista sua baixa complexidade de operação.

Ao analisar o cenário que se lhe apresenta, uma organização pode, portanto, decidir manter a sua atividade correcional em determinado patamar de desempenho, o que, naquela conjuntura, pode significar a melhor escolha para a instituição. A decisão pode recair, por exemplo, na manutenção de um determinado nível de maturidade correcional para ampliar a eficiência e a qualidade dos processos e práticas daquele patamar, em lugar de direcionar esforços para alcançar níveis mais elevados de maturidade.

Outro fator a ser considerado pela organização é o custo associado à mudança de nível. Nesse sentido, pode-se optar por manter o seu desempenho correcional minimamente estruturado no nível 2 ou 3, e não almejar patamares superiores, pois aquele nível de Maturidade representa, no momento, a melhor relação custo x benefício para a instituição.

Assim, a USC deve buscar atingir o nível de maturidade adequado ao porte, natureza e desafios da organização, não se admitindo, entretanto, se manter no Nível 1 (inicial), onde as atividades não são estruturadas e dependem exclusivamente de esforços e habilidades individuais, incorrendo em resultados não sustentáveis.

A linha divisória entre os níveis 1 e 2 de maturidade correcional no Modelo CRG-MM é a **IMPESSOALIDADE**:

- As atividades deixam de ser executadas a partir de empenhos e esforços pessoais e passam a ser desempenhadas a partir de rotinas e processos estabelecidos e documentados, o que deve levar a resultados semelhantes independente do executor.

- Resultados obtidos a partir de empenho de esforços pessoais podem ser de altíssima qualidade, no entanto não são sustentáveis ao longo do tempo.

Enfatiza-se que o CRG-MM não deve ser considerado um fim em si mesmo, mas um instrumento de posicionamento estratégico de governança para a organização, permitindo-lhe a avaliação do seu desempenho correcional e o estabelecimento do nível de Maturidade que melhor responde ao seu perfil.

Nesse contexto, o primeiro passo de cada USC é realizar um diagnóstico da sua situação atual, de modo a gerar subsídios para a definição, em análise e discussão conjunta com a Alta Administração, de qual o nível de Maturidade correcional mais adequado e, de modo subsequente, qual o nível de Maturidade Correcional se deseja alcançar na organização.

TABELA I – DESCRIÇÃO DOS NÍVEIS DE MATURIDADE CORRECIONAL

1	<ul style="list-style-type: none"> • Atividade correcional não estruturada. • Os processos de responsabilização são gerenciados de forma isolada. • A qualidade das apurações e análises depende de esforços e habilidades individuais. • Os resultados e o desempenho correcional não são sustentados. • Falta de estrutura e de recursos (financeiros, humanos e tecnológicos) para o desempenho da atividade. • Os macroprocessos não estão implementados pela organização, isto é, não são executados de forma repetida e sustentada. <p><i>* Todas as USCs são em regra categorizadas no primeiro nível de MATURIDADE correcional até que tenham concluído a sua autoavaliação e identificado seu real nível.</i></p>
2	<ul style="list-style-type: none"> • Os principais procedimentos e práticas correcionais são executados de forma padronizada e institucionalizada. • Desenvolvimento inicial das estruturas de gerenciamento da atividade correcional. • Institucionalização e Estruturação da USC em UCI (atendimento aos critérios explicitados na Nota Técnica nº 1641/2023/CGSSIS e na Portaria Normativa CGU nº 123/2024)
3	<ul style="list-style-type: none"> • Atividade correcional dispõe de competência para instauração. • Membros da USC devidamente capacitados. • Desenvolvimento da transparência correcional ativa. • Atividade correcional dispõe de competências, estrutura e recursos (financeiros, humanos e tecnológicos) para atuação independente.
4	<ul style="list-style-type: none"> • Prevenção de ilícitos a partir do mapeamento de Riscos e Vulnerabilidades. • Gestão de equipes com base em projetos. • Atividade correcional dispõe de competência para julgamento de processos disciplinares • Atividade correcional dispõe de competência para instauração de processos de responsabilização de pessoas jurídicas • Medidas de desempenho correcional ampliadas e estabelecidas como norteadores dos processos de melhoria contínua. • Inserção da atividade correcional na estrutura de integridade da organização.

5

- Análise dos ambientes interno e externo da organização para a inovação e o aprimoramento contínuo.
- Atividade correcional dispõe de competência para julgamento de processos de responsabilização de pessoas jurídicas.
- Engajamento das equipes motivadas pela inovação.
- Atividade correcional inserida no planejamento estratégico da organização.
- Aferição da percepção de impunidade e do nível de confiabilidade.

Ao oferecer um direcionamento escalonado e seguro para a condução do aperfeiçoamento da atividade correcional, numa estrutura ordenada e incremental a partir de níveis de maturidade correcional, o CRG-MM permite ainda o estabelecimento de metas específicas de evolução nos diferentes componentes do Modelo.

Assim, além de definir um nível-alvo de maturidade correcional, a organização pode estabelecer Planos de Ação específicos para implementar macroprocessos de um determinado elemento considerado prioritário, como, por exemplo, a atuação preventiva da USC a partir de riscos e vulnerabilidades identificados.

Neste exemplo, a organização poderia decidir pela implantação do nível 3 de maturidade correcional e elaborar, ao mesmo tempo, um Plano de Ação específico para também incluir a implementação do KPA 4. I (Atuação preventiva a partir de riscos e vulnerabilidades) que, mesmo integrando o nível 4 da matriz, seria prioritário para a instituição naquele período.

ELEMENTOS DE AVALIAÇÃO

Para a autoavaliação da Maturidade correcional, o CRG-MM considera 4 elementos essenciais, que se referem aos processos internos que devem ser estruturados pelas unidades para alcançar um determinado nível de maturidade: 1 – Serviços e papel da Atividade Correcional (AC); 2 – Gerenciamento de pessoas; 3 – Gerenciamento de desempenho e transparência; e 4 – Governança e Relacionamento Organizacional.

TABELA 2 – DESCRIÇÃO DOS ELEMENTOS DA ATIVIDADE CORRECIONAL

Serviços e Papel da Atividade Correcional (AC)	Estrutura os serviços prestados pela atividade correcional de forma a garantir o cumprimento do seu papel estratégico na organização.
	Tais serviços abarcam os principais macroprocessos correcionais, desde os procedimentos preparatórios de análise de denúncias e indícios de infração e o levantamento dos elementos que subsidiam a decisão quanto à adoção de medida correcional, passando pela gestão dos procedimentos de responsabilização de agentes públicos e privados, culminando no julgamento dos processos e aplicação das sanções correspondentes.
	Incluem ainda os procedimentos e práticas voltados à atuação preventiva a partir de riscos e vulnerabilidades e à construção de um ambiente correcional inovador e focado na entrega de valor para a organização.
Gerenciamento de Pessoas	Busca a criação de um ambiente de trabalho que propicie a cada integrante o pleno desempenho de suas competências, capacitação contínua e sistema de valorização de equipes e lideranças.
Gerenciamento do Desempenho e Transparência	Trata do planejamento e produção de informações, suficientes e relevantes, para a gestão, a coordenação e o controle da atividade correcional, bem como a transparência quanto à sua performance e os seus resultados.
	Envolve a inserção de informações e o gerenciamento de sistemas e bases de dados para potencializar o desempenho correcional da organização, incluindo procedimentos para garantir a sua qualidade e integridade.

Governança e Relacionamento Organizacional	Refere-se ao posicionamento da atividade correcional na estrutura de governança da instituição e o seu relacionamento com outras unidades, dentro e fora da organização.
	Destaca a atividade correcional como um dos pilares da integridade pública, através da atuação integrada com as unidades responsáveis pela prevenção e a detecção de irregularidades e a articulação e troca de informações com as demais unidades do Sistema de Correição do Poder Executivo Federal (SISCOR).
	Garante a independência dos trabalhos correcionais com pleno acesso às pessoas e informações necessários à condução das apurações, bem como a interlocução permanente com a Alta Direção da organização.
	A unidade correcional, assim, age para a diminuição da percepção de impunidade e aumento da confiabilidade da sociedade no Estado.

Cada um dos elementos da matriz procura estruturar a atividade correcional em seus processos internos, nos resultados que agrega à organização e na sua capacidade de resposta às variações no ambiente externo. Nesse contexto, os elementos de Serviços e Papel da Atividade Correcional (AC), Gerenciamento de Pessoas e Gerenciamento do Desempenho e Transparência privilegiam os instrumentos e práticas de gestão da própria atividade correcional. Já o elemento Governança e Relacionamento Organizacional privilegia as relações estabelecidas com a organização e com o seu ambiente externo de operação.

MACROPROCESSOS (KPA)

Após apresentada a estrutura do modelo de maturidade correcional, representada visualmente pela matriz composta em seu eixo vertical pelos níveis de maturidade e em seu eixo horizontal pelos elementos de avaliação, passaremos a discorrer sobre a estruturação interna de cada nível.

Cada nível é composto pelos macroprocessos (KPA) e suas respectivas atividades essenciais. Assim, o **KPA – Key Process Area (macroprocesso-chave)** representa um bloco de construção na edificação da maturidade correcional da organização: estabelece o que precisa ser executado e sustentado naquele nível de maturidade e alicerça as condições para que a atividade correcional possa avançar para o próximo patamar de desempenho.

KPA é a abreviação de Key Process Area, termo que foi traduzido no Brasil como macroprocesso-chave

A cada novo nível alcançado deve-se estar atestado que os níveis anteriores estejam plenamente implementados e consolidados, de modo a sustentar o desempenho correcional obtido. Em outras palavras, se uma organização estabelece como objetivo o nível 4 de maturidade correcional, após avaliar ser este o nível de maturidade mais adequado à realidade da instituição, deve traçar um conjunto de planos de ação que contemplem, ao menos, o domínio de todos os 7 KPA do nível 2, os 4 KPA do nível 3, e os 5 KPA do nível 4 do Modelo.

Cada KPA é composto por:

- **Objetivo:** Estipula o propósito e o escopo do KPA. Define os resultados desejados ou o padrão de execução a ser implementado, de forma efetiva e duradoura, para aquele macroprocesso-chave.

O CRG-MM oferece uma base sólida para que a organização construa, a partir dos objetivos e atividades essenciais de cada KPA, soluções adequadas ao seu contexto institucional.

- Atividades Essenciais: Estabelecem ações ou etapas que, ao serem cumpridas em sua totalidade, isto é, implementadas e incorporadas às rotinas de trabalho da organização, conduzem à consecução dos objetivos do KPA.

Assim, o KPA prescreve um conjunto de práticas a serem implementadas e institucionalizadas pela organização com vistas ao alcance dos resultados ou padrões de performance preconizados no seu objetivo.

Vale ressaltar que a efetiva implementação de um KPA requer que todas as suas atividades essenciais sejam repetíveis e sustentáveis, diante do que a simples execução, isolada ou desestruturada, das atividades essenciais não evidencia a maturidade correcional necessária para o seu atendimento.

O CRG-MM não se propõe a ser prescritivo em termos de como um procedimento deve ser executado, mas busca apontar diretrizes quanto ao que deve ser feito e quais os resultados esperados.

A institucionalização de procedimentos e práticas em uma organização em particular deve, antes, atentar para o perfil correcional e as características da própria instituição, além do seu ambiente de operações.

Cada organização tem autonomia para estabelecer as melhores soluções para a implementação de cada atividade essencial, servindo-se do conhecimento e da experiência já acumulados, de forma a adequar tais atividades ao contexto e à cultura da instituição.

A partir dessa perspectiva de construção dinâmica de soluções, a troca de informações entre organizações é fundamental para a consolidação do CRG-MM como ferramenta a serviço de dirigentes, gestores e profissionais envolvidos no aprimoramento contínuo da atividade correcional, com vistas ao alcance dos seus objetivos e melhoria dos seus resultados.

Por este motivo, a Corregedoria-Geral da União optou por apresentar o modelo em ambiente de internet, navegável e aberto à constante atualização de conhecimentos, normas, boas práticas e reflexões acerca dos procedimentos de cada KPA.

No endereço eletrônico do Portal de Corregedorias <https://www.gov.br/corregedorias/pt-br> é possível acessar o link do Modelo de Maturidade Correcional e navegar por todos os macroprocessos do CRG-MM e acessar, nas respectivas páginas, conteúdos atualizados sobre o tema.

IMPLEMENTAÇÃO DO MACROPROCESSO (KPA)

A implementação de um macroprocesso (KPA), bloco fundamental para o alcance e a sustentação do nível de Maturidade almejado, é obtida a partir do atendimento dos requisitos de Existência e Institucionalização de todas as atividades essenciais pertencentes ao KPA, ou seja, quando TODAS elas se demonstram repetíveis e sustentáveis. A simples execução, isolada ou desestruturada, de quaisquer de suas atividades essenciais resulta na ausência da Maturidade correcional requerida.

A implementação de um macroprocesso (KPA) exige as seguintes condições:

Um procedimento só pode ser melhorado se puder ser repetido.

- **Compromisso:** diz respeito ao patrocínio da alta direção e ao engajamento das equipes como fatores essenciais para a implementação do modelo;
- **Habilidade:** relaciona-se à aptidão para a execução competente das atividades essenciais;
- **Execução:** refere-se às iniciativas para o cumprimento de todas as atividades essenciais do KPA, sempre com foco nos objetivos do macroprocesso-chave e buscando as soluções que melhor respondam ao contexto específico da organização;
- **Medição:** envolve a mensuração e a análise contínuas das atividades essenciais, bem como o monitoramento quanto ao alcance dos objetivos do KPA; e
- **Verificação:** visa garantir que as atividades essenciais são executadas de acordo com os procedimentos e práticas estabelecidos, o que pode envolver instâncias de supervisão de processos e revisão de produtos.

É importante destacar que o nível de autonomia da USC para a institucionalização de um Macroprocesso é variável.

Os macroprocessos situados nos níveis mais baixos da matriz, até em razão de seu papel estruturador da maturidade correcional, inserem-se no espectro de maior governabilidade da USC. De outra sorte, os macroprocessos do elemento Governança e Relacionamento Organizacional e aqueles dos níveis mais altos da matriz do Modelo demandam maior articulação e negociação com atores relevantes dentro e fora da USC, o que reduz o seu controle direto sobre as condições necessárias à institucionalização destes macroprocessos-chave. Diante do exposto, a maturidade correcional em determinado nível somente será alcançada a partir de evidências concretas que corroborem a existência e a institucionalização de todos os seus macroprocessos-chave, demonstrando que a organização de fato incorporou práticas sustentáveis naquele patamar de maturidade.

EVIDÊNCIAS DAS ATIVIDADES ESSENCIAIS

A implementação de um macroprocesso-chave (KPA) é verificada apenas quando são apresentadas evidências de que todas as suas atividades essenciais estão inseridas nas rotinas de trabalho da organização e contribuem para a consecução dos objetivos do KPA.

Tais evidências abarcam documentos, indicadores, levantamentos amostrais e demais elementos capazes de demonstrar a efetiva implementação das atividades essenciais que, uma vez incorporadas às rotinas e à cultura institucional, favorecem o alcance do objetivo do macroprocesso-chave.

Para nortear a metodologia de autoavaliação, que contempla escolha de caráter binário (a USC atende ou não atende a determinada atividade), deve-se atentar aos parâmetros estabelecidos a seguir:

- **Parâmetro de Existência:** A existência de uma Atividade Essencial está associada à sua inserção no âmbito das rotinas de trabalho da USC ou da Organização. É verificada a partir de seu estabelecimento mediante normatização (quando necessário), formalização de fluxos de trabalho, guias, manuais, orientações e checklists.
 - Critério de aceitação da Existência: A existência de uma Atividade Essencial está normalmente condicionada à comprovação material de que a atividade foi prevista nos processos de trabalho da USC ou da Organização, o que normalmente ocorre mediante verificação/confirmação do estabelecimento formal de normas ou rotinas.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A institucionalização de uma Atividade Essencial está associada à sua consolidação no âmbito das rotinas de trabalho da USC ou Organização. É verificada a partir de seus resultados/

produtos materiais como documentos, processos, dados, etc.

- Critério de aceitação da Institucionalização: A institucionalização de uma Atividade Essencial está normalmente condicionada à comprovação material de que a atividade foi incorporada nos processos de trabalho da USC ou da Organização, o que normalmente ocorre mediante verificação/confirmação de geração de resultados/ produtos materiais.

QUALIFICAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS NO CRG-MM

A identificação de evidências materiais que corroborem o estabelecimento e a prática rotineira de determinada atividade essencial no âmbito dos processos de trabalho da USC decorre da reflexão acerca da efetiva previsão, documentação, exercício e resultados obtidos em tal atividade.

A questão da identificação e seleção dos materiais que servirão como evidências para comprovação da Existência (previsão nos processos de trabalho da USC ou da Organização) e da Institucionalização (incorporação nos processos de trabalho da USC ou da Organização) constitui-se de relevância superior à mera comprovação da atividade, posto que as evidências constituem-se em parâmetros de qualidade para diversas rotinas e resultados de atividades desenvolvidas no âmbito correccional na organização.

Nessa linha, é importante considerar que os materiais selecionados como evidências de comprovação de existência e de institucionalização deverão estar permanentemente acessíveis aos servidores envolvidos nas atividades correccionais, dado que servirão de verdadeiros referenciais de qualidade para as atividades correccionais, constituindo-se exemplo para futuros trabalhos e, portanto, fonte de consulta por parte dos integrantes da USC.

Nesse aspecto, há que se atentar para que os materiais e documentos selecionados como evidências preferencialmente não estejam enquadrados em quaisquer hipóteses legais de restrição ou sigilo e que qualquer documentação que possa ser utilizada como fonte de consulta deve ser referenciada a partir de alguns requisitos que permitam o fácil e preciso acesso ao conteúdo desejado.

Para possibilitar o fácil e preciso acesso ao conteúdo que possa ser utilizado como fonte de consulta ou referência no âmbito do CRG-MM, foram estabelecidos três requisitos a serem observados no momento da seleção e apresentação de evidências, denominados Requisitos de Qualificação de evidências do CRG-MM, quais sejam:

- Precisão:** Este requisito diz respeito à precisão e clareza da localização do conteúdo que demonstre o atendimento ao requisito que se está buscando comprovar. Isto é, ao se apresentar uma comprovação de atendimento a algum requisito é necessário que haja identificação e localização, de forma clara, precisa e objetiva, no âmbito do conteúdo/elemento que comprove o atendimento.

Exemplo. Ao apresentar uma evidência de comprovação do estabelecimento de uma competência, não basta mencionar em que documento tal competência está estabelecida. Faz-se, ainda, necessário identificar em que local do documento tal competência está consignada (explicitar artigo, inciso e alínea, quando for o caso).

- Acessibilidade:** Este requisito diz respeito à possibilidade de se poder acessar, sempre que desejável ou necessário, o inteiro teor do conteúdo/elemento que comprove o atendimento. Isto é, ao se apresentar uma evidência que comprove algum requisito é necessário que tal conteúdo esteja permanentemente acessível aos membros da USC.

Exemplo. Ao apresentar uma evidência do estabelecimento de uma competência, não basta somente anexar o documento no ambiente virtual disponibilizado pelo Órgão Central do SisCor. -Fa-

z-se, ainda, necessário que tal documento esteja permanentemente acessível aos membros da USC para que seu conteúdo seja passível de ser consultado/verificado a qualquer tempo.

- c) **Conteúdo:** Este requisito diz respeito à pertinência da evidência em relação ao que se está buscando comprovar. Isto é, é imprescindível que o conteúdo selecionado, de fato, guarde relação com a questão que se deseja comprovar.

Exemplo. Ao apresentar uma evidência de comprovação do estabelecimento de uma competência é necessário que o documento selecionado seja válido – em termos de vigência, teor e forma –, e que o conteúdo apontado de fato esteja em sintonia com o que se está buscando corroborar.

GUARDA E GESTÃO DE EVIDÊNCIAS NO CRG-MM

Estabelecidos os requisitos que deverão pautar a seleção das evidências, que se revestirão em verdadeiros parâmetros de qualidade para o desenvolvimento das atividades correcionais e cuja estrita atenção deverá resultar na elevação de resultados correcionais, impende destacar que tais documentos disponibilizados pela USCs serão guardados com segurança em um ambiente virtual (e-AUD) e mantidos acessíveis às Unidades Setoriais e aos servidores da USC, de forma a possibilitar eventuais consultas posteriores.

Nesse contexto, o Órgão Central do SisCor manterá de forma contínua um ambiente virtual onde as USCs deverão realizar suas autoavaliações correcionais, registrar e, eventualmente, consultar as suas próprias evidências coletadas e selecionadas, em um processo contínuo de busca da evolução de seus respectivos níveis de maturidade correcional.

Deve-se reforçar que a todo processo será garantida a segurança de armazenamento e a limitação de acesso da documentação de evidências disponibilizada à própria USC. Apenas nos casos em que o Órgão Central do SisCor reputar a atividade desenvolvida pela USC como uma “boa prática” tais evidências, em comum acordo com a Unidade, poderão ser disponibilizadas como modelo a ser tomado como referência pelas demais Unidades do SisCor.

ALAVANCAGEM DOS RESULTADOS CORRECIONAIS

Outra questão fundamental que se coloca nesse ponto é a permanente preocupação com a melhoria contínua dos processos de trabalho, a qual se mostra como uma das estratégias mais eficazes para a USC evoluir na qualidade de seus resultados e na sua produtividade.

A evolução na qualidade dos resultados ou produtos decorrentes dos trabalhos desenvolvidos na USC guarda estreita relação com os processos de trabalho estabelecidos, com a qualificação de seu corpo funcional e, também, com os parâmetros estabelecidos como referências para pautar os conteúdos e as formas dos resultados alcançados. Tais parâmetros, no âmbito do Modelo de Maturidade CRG-MM, estão materializados na pertinência e na qualidade das evidências selecionadas para comprovação da existência e da institucionalização de cada atividade essencial.

Nessa perspectiva, deve ser motivo de constante atenção por parte da gestão de uma USC a busca permanente por evidências de melhor qualidade, mesmo nas situações onde já se tenha identificado e selecionado boas evidências para sustentar uma atividade essencial específica, de forma a elevar continuamente a qualidade de suas referências e, conseqüentemente, sustentar o permanente aperfeiçoamento e elevação dos resultados da atividade correcional.

PLANO DE AÇÃO NO MODELO DE MATURIDADE CORRECCIONAL

Os modelos de maturidade buscam, no geral, fornecer um caminho claro para que as organizações possam:

- I. avaliar seu desempenho atual em determinado segmento;
- II. identificar possibilidades de melhoria na condução de processos de trabalho; e
- III. implementar melhores práticas de gestão e de execução de rotinas de trabalho, visando atingir níveis mais altos de maturidade e eficiência.

O Modelo de Maturidade Correccional, como já visto, constitui-se em um conjunto de macroprocessos de trabalho (KPA), organizados sob diferentes enfoques (cinco elementos) e escalonados em grau crescente de complexidade (cinco níveis de maturidade).

Cada macroprocesso de trabalho, por sua vez, é composto por um conjunto de uma, ou mais atividades essenciais que são estabelecidas como rotinas que deverão ser efetiva e corriqueiramente exercitadas no âmbito do processo de trabalho da qual façam parte.

O propósito fundamental do Modelo de Maturidade Correccional é estabelecer uma forma de avaliar o quão hábil está uma organização na instituição de rotinas eficazes e eficientes de trabalho na seara correccional, e gerenciar os seus resultados. Isso significa que ele possibilita a identificação do nível de maturidade atual das atividades correccionais e, conseqüentemente, auxilia o gestor a melhor definir o caminho para que o nível de maturidade desejado seja alcançado.

A melhoria dos macroprocessos de trabalho (KPA) da USC deve ser feita de forma estruturada e organizada, em uma seqüência cronológica de ações consideradas necessárias para sair de uma situação atual (inicial), conhecida a partir da realização da autoavaliação de maturidade correccional, e, dessa forma, atingir uma situação superveniente (almejada), a partir do estabelecimento prévio de um objetivo específico previsto no modelo de maturidade.

Especificamente no âmbito do CRG-MM adotam-se as seguintes definições para “Plano de Ação”:

- I. Cada plano de ação deve ser construído pela USC para a implementação de um macroprocesso de trabalho (KPA);
- II. Para tanto, a USC deve verificar quais as atividades essenciais daquele KPA não foram implementadas (não atendimento aos critérios de existência, de institucionalização ou a ambos);
- III. Na seqüência, deve elaborar um planejamento para cada uma das atividades não implementadas, composto pelas seguintes etapas: a) Previsão; b) Estruturação; c) Implantação; d) Pleno exercício; e) Avaliação de resultados.

Assim, os planejamentos realizados para cada atividade integram o “Plano de Ação” construído para implementar o KPA almejado, ou seja, a USC poderá construir um ou mais Planos de Ação, a depender de quantos KPA almeja implementar.

Para elaborar um planejamento, é fundamental saber desdobrar o objetivo final em um passo-a-passo composto por tarefas menores e pontuais, que uma vez executadas constituirão a base para alcançar a situação desejada.

Dessa forma, em termos práticos o planejamento estrutura-se nas seguintes etapas:

- I. Definir o objetivo final a alcançar;
- II. Desdobrar a meta final em objetivos menores;
- III. Organizá-los de forma cronológica;
- IV. Listar as ações necessárias para alcançar cada um dos objetivos intermediários;
- V. Definir prazos e responsáveis para alcançar os objetivos intermediários, segundo a ordem cronológica estabelecida;
- VI. Avaliar os resultados alcançados;
- VII. Avaliar se os objetivos e propósitos iniciais foram alcançados.
- VIII. Se SIM – o objetivo final foi atingido;
- IX. Inserir as evidências que comprovem o atingimento dos objetivos e o alcance dos resultados almejados; e
- X. Se NÃO – novo planejamento deverá ser elaborado para alcançar o(s) objetivo(s) restante(s)

Ainda, destaque-se que os planos específicos para a busca da instituição de atividades essenciais podem ser conduzidos e executados de forma simultânea ou sequencial, a depender das condições do momento. A avaliação do cenário deve ser sempre considerada pelo gestor na adoção de eventuais flexibilizações e adaptações no planejamento, sem comprometer a continuidade da sua execução.

Dessa forma, **a execução do “Plano de Ação” será considerada exitosa no âmbito do CRG-MM quando lograr a implementação da totalidade das atividades essenciais de um determinado macroprocesso.** A conquista de todos os macroprocessos de um determinado nível estabelece o alcance do grau de maturidade alcançado pela USC.

Na próxima seção, são exibidas as fichas de cada KPA, organizadas segundo os quatro níveis estruturados de maturidade do CRG-MM e compreendendo os objetivos e atividades essenciais de todos os macroprocessos-chave da matriz.

KPA 2.1 – GESTÃO DAS ADMISSIBILIDADES E DOS PROCEDIMENTOS CORRECIONAIS INVESTIGATIVOS

Objetivo: Realizar a gestão das admissibilidades e monitorar a condução de procedimentos correccionais investigativos.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Estabelecer a competência exclusiva da USC para realizar manifestação final quanto ao juízo de admissibilidade correccional, podendo se valer da instauração e condução de procedimentos correccionais investigativos.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de competência exclusiva para realizar manifestação final quanto ao juízo de admissibilidade correccional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo que contenha o estabelecimento de competência exclusiva para realizar manifestação final quanto ao juízo de admissibilidade correccional.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC realiza, com exclusividade, o juízo de admissibilidade de denúncias e representações?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos que comprovem a realização de juízo de admissibilidade pela USC: 1. Documentos de conclusão de juízo de admissibilidade (nota técnica/ despacho, relatório de admissibilidade do sistema e-PAD); 2. Instrumentos de instauração de procedimentos investigativos pela USC (investigação preliminar sumária; sindicância investigativa; sindicância patrimonial; investigação preliminar); e 3. Outros.

2) Adotar critérios para a priorização da análise dos processos de admissibilidade correccional.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui critérios para a priorização da admissibilidade correccional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que contenha os critérios definidos para orientar a priorização da admissibilidade correccional.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC segue efetivamente os critérios para a priorização da admissibilidade correccional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos que comprovem documentação comprobatória da aplicação dos critérios de priorização: 1. Planilha de controle manual; 2. Planilha de controle ou relatório extraídos de sistema; 3. Print de tela de controles realizados via sistema; e 4. Outros.

3) Estabelecer que o juízo de admissibilidade e os procedimentos correccionais investigativos sejam executados resguardando-se os dados dos envolvidos e as informações de acesso restrito ou sigiloso, de acordo com os atos normativos vigentes.

- **Parâmetro de Existência:** A USC estabelece forma de tratamento diferenciado de dados e informações de caráter restrito ou sigiloso na realização do juízo de admissibilidade e na condução dos procedimentos correccionais investigativos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que estabeleça a forma de resguardo de dados dos envolvidos e das informações de acesso restrito ou sigiloso, por ocasião da realização do juízo de admissibilidade e da condução de procedimentos correccionais investigativos.

- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC segue as normas de resguardo de dados dos envolvidos e informações de acesso restrito ou sigiloso quando da realização do juízo de admissibilidade ou da condução de procedimentos correccionais investigativos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos que comprovem práticas utilizadas para o resguardo de dados dos envolvidos bem como de informações de acesso restrito ou sigiloso conforme orientações vigentes: 1. Autos apartados ou relacionados; 2. Concessão de credenciais; tarjamento; e 3. Outros.

4) Registrar a forma de obtenção e a guarda de evidências nas admissibilidades e nos procedimentos correccionais investigativos.

- **Parâmetro de Existência:** A USC orienta a equipe sobre o registro da forma de obtenção e da guarda de evidências nas admissibilidades e nos procedimentos correccionais investigativos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar documento ou orientação que estabeleça como deve ser feito o registro da forma de obtenção e da guarda das evidências.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC segue as orientações quanto ao registro da forma de obtenção e da guarda de evidências na condução das admissibilidades e dos procedimentos correccionais investigativos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos que comprovem práticas utilizadas para registro da forma de obtenção e da guarda de evidências na condução das admissibilidades e dos procedimentos correccionais investigativos, tais como: 1. Termo de juntada de documentos; 2. Termo de compartilhamento de documentos; 3. Registro do documento no sistema SEI ou outro sistema processual; 4. Matriz de responsabilização do e-PAD com indicação das evidências preenchidas; e 5. Outros.

5) Utilizar matriz de responsabilização como elemento norteador do procedimento correccional investigativo e do juízo de admissibilidade.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de modelo de matriz de responsabilização próprio ou utiliza o padrão e-PAD?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar print de tela do Sistema e-PAD ou ato normativo/orientação que defina a utilização de modelo customizado de matriz de responsabilização.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC realiza as admissibilidades e os procedimentos correccionais investigativos utilizando a matriz de responsabilização?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos que comprovem a devida utilização de matriz de responsabilização em juízo de admissibilidade e procedimentos investigativos: 1. Matriz de responsabilização do e-PAD; 2. Documentos ou relatórios contendo exemplos de matriz de responsabilização elaborados pela USC; e 3. Outros.

6) Supervisionar a execução dos procedimentos correccionais investigativos necessários à realização do juízo de admissibilidade.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de rotinas de supervisão da execução dos procedimentos correccionais investigativos necessários à realização do juízo de admissibilidade?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que estabeleça a supervisão da execução dos procedimentos correccionais investigativos necessários à realização do juízo de admissibilidade.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC supervisiona a execução dos procedimentos correccionais investigativos necessários à realização do juízo de admissibilidade?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos que comprovem a realização de ações de supervisão: 1. Planilha de controle de processos; 2. Registro de reuniões; 3. Relatórios de atividades; e 4. Outros.

7) Elaborar a conclusão dos procedimentos correccionais investigativos e do juízo de admissibilidade.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de orientação sobre quais elementos devem constar no documento de conclusão do juízo de admissibilidade ou do procedimento investigativo?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar normativo ou orientação que estabeleça os elementos que devem constar no documento de conclusão (nota técnica, relatório final, despacho etc.) do juízo de admissibilidade ou dos procedimentos correccionais investigativos.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC observa as orientações quanto aos elementos que devem constar no documento de conclusão do juízo de admissibilidade ou dos procedimentos correccionais investigativos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de documentos de conclusão de juízo de admissibilidade ou de procedimentos correccionais investigativos: 1. Relatório; 2. Nota Técnica; 3. Despacho; 4. Print de tela do e-PAD; e 5. Outros.

8) Estabelecer controles e prazos para apreciação da conclusão dos procedimentos correccionais investigativos e do juízo de admissibilidade, bem como para a adoção dos encaminhamentos propostos.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de ato normativo ou orientação que estabeleça as responsabilidades, prazos e providências a serem adotados a partir da conclusão dos procedimentos correccionais investigativos e do juízo de admissibilidade correccional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que estabeleça responsabilidades, prazos e providências a serem adotadas a partir da conclusão dos procedimentos correccionais investigativos e do juízo de admissibilidade correccional.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC efetivamente monitora os prazos e atos processuais decorrentes da conclusão dos procedimentos correccionais investigativos e do juízo de admissibilidade correccional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar controles utilizados para monitorar o cumprimento da decisão tomada em Juízo de Admissibilidade: 1. Planilha de controle manual; 2. Relatório extraído do sistema; 3. print de tela de controles realizados via sistema; e 4. Outros.

NÍVEL 2

KPA 2.2 – GESTÃO DOS PROCESSOS CORRECCIONAIS ACUSATÓRIOS

Objetivo: Planejar, executar e monitorar a condução de processos correccionais acusatórios.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

I) Estruturar apoio administrativo para as comissões.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de servidores/colaboradores com designação para prestar apoio administrativo às comissões?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que preveja a designação de servidores/colaboradores da USC para atuarem como apoio administrativo das comissões.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC presta apoio administrativo às comissões?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de solicitações de apoio administrativo e seus respectivos atendimentos: 1. Encaminhamento e atendimento de pedido de instauração/prorrogação/recondução de portarias; 2. Encaminhamento e atendimento de pedido de reserva de sala de oitivas/agendamento

de horário de oitivas; 3. Encaminhamento e atendimento de realização de notificações, intimações etc.; e 4. Outros.

2) Adotar critérios de priorização para a gestão e o controle da instauração dos processos correccionais acusatórios.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui ato normativo ou orientação que estabeleça critérios de priorização para instauração dos processos correccionais acusatórios?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que estabeleça critérios objetivos para pautar a priorização de instauração dos processos acusatórios.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC realiza a classificação dos processos correccionais acusatórios segundo os critérios de priorização estabelecidos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de instrumento de controle de priorização de instauração de processos correccionais acusatórios: 1. Relatórios de sistema; 2. Planilhas de controle; e 3. Outros.

3) Estabelecer medidas para que os processos correccionais acusatórios sejam executados resguardando-se os dados dos envolvidos e as informações de acesso restrito ou sigiloso, de acordo com atos normativos vigentes.

- **Parâmetro de Existência:** A USC estabelece forma diferenciada de tratamento em relação a dados e informações de caráter restrito ou sigiloso?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que contenha o estabelecimento da obrigatoriedade e a forma de resguardo de dados dos envolvidos e informações de acesso restrito ou sigiloso nos processos correccionais acusatórios.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC segue as normas de resguardo das informações restritas ou sigilosas e preservação de dados?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos que comprovem práticas utilizadas para o resguardo de dados dos envolvidos bem como de informações de acesso restrito ou sigiloso conforme normas vigentes: 1. Autos apartados ou relacionados; 2. Concessão de credenciais; 3. Tarjamento de documentos; e 4. Outros.

4) Registrar a obtenção e a guarda de evidências nos processos correccionais acusatórios.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de ato normativo ou orientação quanto à obtenção e guarda de evidências nos processos correccionais acusatórios?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo, orientação ou fluxo de trabalho que estabeleça como as evidências devem ser obtidas e resguardadas quando da condução de processos correccionais acusatórios.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC segue os atos normativos, orientações ou fluxos de trabalho na obtenção e guarda de evidências quando da condução de processos correccionais acusatórios?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de documentação de obtenção e guarda das evidências quando da condução de processos correccionais acusatórios, tais como: 1. Termos de diligência; 2. Atas de deliberação; 3. Matriz de responsabilização do e-PAD; 4. Aba "Anexos" do sistema e-PAD; e 5. Outros documentos ou relatórios detalhados.

5) Utilizar matriz de responsabilização como elemento norteador do processo correccional acusatório.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de modelo de matriz de responsabilização próprio ou utiliza o padrão e-PAD?

- **Critério de Aceitação:** Apresentar print de tela do Sistema e-PAD ou ato normativo/orientação que defina a utilização de modelo customizado de matriz de responsabilização.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC realiza os processos correccionais acusatórios utilizando a matriz de responsabilização?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos que comprovem a devida utilização de matriz de responsabilização em processos correccionais acusatórios: 1. Matriz de responsabilização do e-PAD; 2. Documentos ou relatórios contendo exemplos de matriz de responsabilização elaborados pela USC; e 3. Outros.

6) Adotar plano de trabalho como instrumento de planejamento necessário ao desenvolvimento das atividades das comissões.

- **Parâmetro de Existência:** A USC estabelece que as comissões devem apresentar plano de trabalho?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que estabeleça a obrigatoriedade de as comissões proporem e aprovarem, junto à USC, um plano de trabalho prevendo as atividades a serem desenvolvidas em cada processo específico.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC pactua planos de trabalho para a execução de processos correccionais acusatórios?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de planos de trabalho acordados com as comissões conforme orientações vigentes, tais como: 1. Documento que formaliza o plano de trabalho apresentado pela comissão à USC; 2. Preenchimento da aba "Planejamento e Informações Gerenciais" do sistema e-PAD; e 3. Outros.

7) Supervisionar a execução dos processos correccionais acusatórios.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de rotinas de supervisão da execução dos processos correccionais acusatórios?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que estabeleça diretrizes ou rotinas para a supervisão da execução dos processos correccionais acusatórios.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC supervisiona a execução dos processos correccionais acusatórios?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de documentos que comprovem a realização de ações de supervisão: 1. Atas de reuniões realizadas entre a USC e comissões; 2. Comunicações entre a USC e as comissões; 3. Agendamentos de reuniões; 4. Planilhas de controle; e 5. Outros.

8) Estabelecer os requisitos necessários e as orientações para nortear as análises da regularidade dos processos correccionais acusatórios.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de orientação ou ato normativo para pautar a análise da regularidade dos processos correccionais acusatórios?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que estabeleça os elementos mínimos para análise de regularidade material e formal dos processos correccionais acusatórios.
- **Parâmetro Institucionalização:** A USC produz documentos contendo a análise material e formal da regularidade de cada processo correccional acusatório?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de documentos que contenham a análise da regularidade material e formal de processos correccionais acusatórios: 1. Manifestações técnicas fundamentadas; 2. Despachos fundamentados; e 3. Outros.

KPA 2.3 – DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Objetivo: Fomentar o papel da USC como orientadora da aquisição e disseminação de conhecimentos necessários para a atividade correcional.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Identificar os conhecimentos técnicos e administrativos necessários para o cumprimento das atividades essenciais.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui lista dos conhecimentos necessários para o exercício da atividade correcional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar lista dos conhecimentos técnicos e administrativos necessários para a execução das atividades correcionais.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC define as capacitações a serem disponibilizadas com base na lista de conhecimentos necessários?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros que comprovem que as capacitações ofertadas guardam correlação com a lista de conhecimentos necessários, tais como: 1. Planilhas de controle de cursos realizados; 2. Conteúdo programático dos cursos; 3. Trilhas de conhecimento; e 4. Outros.

2) Disseminar internamente conhecimentos.

- **Parâmetro de Existência:** A USC incentiva e apoia por meio de ações visíveis a disseminação interna de conhecimentos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar diretriz com orientações sobre a realização de disseminação interna de conhecimentos.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC promove a disseminação interna dos conhecimentos adquiridos pelos membros da área correcional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de ações internas de disseminação de conhecimentos realizadas por membros da USC, tais como: 1. Palestras; 2. Estudos dirigidos; 3. Debates e grupos de discussão; e 4. Outros.

KPA 2.4 – PLANEJAMENTO

Objetivo: Planejar e monitorar continuamente as atividades da USC.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Realizar levantamento dos processos de trabalho, das atividades e da adequação dos recursos existentes na USC.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de levantamento atualizado dos processos de trabalho, das atividades e da adequação dos recursos necessários à atividade correcional?

- **Critério de Aceitação:** Apresentar levantamento acerca dos processos de trabalho, atividades e da adequação dos recursos necessários à atividade correcional.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC utiliza o levantamento para a elaboração de planejamento periódico das atividades da unidade?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de documentos que comprovem a realização do planejamento de forma participativa: 1. Registros de reuniões com equipe da USC para construção do planejamento; 2. Relatórios; e 3. Outros documentos comprobatórios.

2) Implementar o plano operacional anual

- **Parâmetro de Existência:** A USC elabora o plano operacional anual com a participação de seus membros?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de reuniões internas, entre os membros da USC, sobre formulação e elaboração do plano operacional anual.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC monitora a execução do plano operacional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar relatórios de avaliação da execução do seu plano operacional vigente.

NÍVEL 2

KPA 2.5 – GERENCIAMENTO E APRESENTAÇÃO DE INFORMAÇÕES

Objetivo: Gerenciar e divulgar informações correcionais

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Realizar sistemática e tempestivamente os registros obrigatórios nos Sistemas Correcionais estabelecidos pelo Órgão Central do SisCor.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de orientação ou ato normativo próprio sobre o registro obrigatório de informações nos Sistemas Correcionais estabelecidos pelo Órgão Central do SisCor?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar orientação ou fluxo de trabalho que trate da obrigatoriedade de cadastro, da atualização e da adequação de informações registradas nos Sistemas Correcionais estabelecidos pelo Órgão Central do SisCor.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC realiza alguma rotina de verificação da adequação dos dados cadastrados nos Sistemas Correcionais estabelecidos pelo Órgão Central do SisCor?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de ações que comprovem o controle sistemático pela USC da tempestividade, precisão e completude dos dados cadastrados nos Sistemas Correcionais, tais como: 1. Planilhas de controle; 2. Rotinas de verificação; e 3. Outros.

2) Elaborar relatórios periódicos de atividades da USC.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de orientação sobre a forma de elaboração de relatórios de atividades de sua gestão?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo, orientação ou fluxo de trabalho que estabeleça a estrutura, conteúdo e periodicidade de elaboração e apresentação de relatório de atividades da USC.

- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC divulga relatório periódico de atividades da unidade?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de relatórios recentes de atividades da USC e sua respectiva divulgação, tais como: 1. Informes; 2. Boletins; 3. E-mails; 4. Publicações em rede interna; e 5. Outros.

NÍVEL 2

KPA 2.6 – INTERLOCUÇÃO E COOPERAÇÃO

Objetivo: Conduzir atividades de interlocução e cooperação para o aprimoramento do SisCor.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Realizar atividades de orientação acerca de matéria correcional.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui registro de ações de orientação, realizadas de forma periódica e sistemática, acerca de matéria correcional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar material comprobatório de ações de orientação acerca de matéria correcional realizadas pela USC, tais como: 1. Palestras; 2. Cursos; 3. Seminários; 4. Folders; e 5. Cartilhas etc.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC disponibiliza os produtos resultantes das atividades de orientação em canais internos de comunicação?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de divulgação de ações de orientação acerca de matéria correcional, tais como: 1. Informes; 2. Boletins; 3. E-mails; 4. Publicações em rede interna; 5. Link da intranet; 6. Publicações em sítio institucional; e 7. Outros.

2) Cooperar com o aprimoramento contínuo do SisCor.

- **Parâmetro de Existência:** A USC participa de iniciativas promovidas no âmbito do SisCor?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de participação dos membros da USC em atividades promovidas pelo SisCor.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC realiza troca de conhecimento, experiências e ações conjuntas com outras unidades do SisCor?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de interações (troca de conhecimentos, oferta/recepção de ajuda, desenvolvimento de trabalhos) da USC com outras unidades do SisCor, tais como: 1. Participação efetiva em canais de interação entre as unidades do SISCOR; 2. Divulgação de boas práticas entre unidades; 3. Realização de oficinas, grupos de trabalho, reuniões conjuntas, grupos de discussão; e 4. Outros.

KPA 2.7 – INSTITUCIONALIZAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DA USC

Objetivo: Institucionalizar a Unidade Setorial de Correição por meio da sua inserção efetiva na estrutura da organização.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Atribuição de competência correcional a uma unidade organizacional específica.

- **Parâmetro de Existência:** Há norma interna válida que atribua competência a uma unidade organizacional para tratar da matéria correcional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo válido e vigente que atribua competência a uma unidade organizacional para tratar da matéria correcional.
- **Parâmetro de Institucionalização:** Existe unidade organizacional com competência para tratar da matéria correcional dentro do órgão ou entidade?
 - **Critério de Aceitação:** Demonstrar a existência efetiva e/ou organização da USC: 1. Lotação de servidores na unidade correcional; 2. Realização de eventos na matéria correcional; 3. Comunicação institucional da USC; 4. Relatórios de atividade correcional; 5. Caixa institucional de Email; e 6. Outros.

2) Atribuição de cargo comissionado ou função de confiança destinado especificamente ao titular da USC.

- **Parâmetro de Existência:** Há previsão em ato normativo de cargo comissionado, ou função de confiança, destinado especificamente ao desempenho da atividade correcional pelo titular da USC?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo vigente que atribua cargo comissionado, ou função de confiança, destinado especificamente ao desempenho da atividade correcional pelo titular da USC.
- **Parâmetro de Institucionalização:** Existe titular da USC em efetivo desempenho da atividade correcional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar: 1. Ato de nomeação vigente que atribua cargo comissionado, ou função de confiança, destinado especificamente ao titular da USC; ou 2. Termo de exercício do cargo comissionado ou função de confiança; ou 3. Atos praticados na titularidade da atividade correcional.

KPA 3.1 – INSTAURAÇÃO, CELEBRAÇÃO DE ACORDOS E ACOMPANHAMENTO TÉCNICO DE PROCESSOS CORRECIONAIS ACUSATÓRIOS

Objetivo: Instaurar processos acusatórios em face de agentes públicos, propor a celebração de Termos de Ajustamento de Conduta e monitorar o cumprimento das decisões proferidas pela autoridade julgadora em processos acusatórios.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Adotar proposição de celebração de Termo de Ajustamento de Conduta - TAC - como forma preferencial de solução de conflitos, desde que presentes os requisitos normativos.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de ato normativo ou orientação que estabeleça a proposição de celebração de TAC como forma preferencial de solução de conflitos, sempre que presentes os requisitos estabelecidos para tal?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que estabeleça a proposição de celebração de TAC como mecanismo preferencial de solução de conflitos, sempre que presentes os requisitos.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC propõe a celebração de TAC sempre que verificada a presença dos requisitos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de instrumento de controle que comprove a proposição de celebração de TAC sempre que possível: 1. Planilha extraída do Módulo Gestão de TAC do sistema e-PAD; 2. Print da tela do sistema e-PAD contendo situação do TAC; 3. Controle das proposições feitas por meio de planilha ou sistema; 4. Extrato de celebração publicado no DOU ou Boletim Interno; e 5. Outros.

2) Estabelecer a competência da USC para instaurar processos correccionais acusatórios em face de agentes públicos.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de competência para instauração de processos correccionais acusatórios em face de agentes públicos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo que estabeleça a competência para a USC instaurar processos correccionais acusatórios em face de agentes públicos.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC instaura processos correccionais acusatórios em face de agentes públicos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos que comprovem a instauração de processos correccionais acusatórios em face de agentes públicos pela USC.

3) Estruturar apoio técnico para as comissões.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de mapeamento de instituições, áreas ou profissionais de modo a obter assistência técnica, defensoria dativa ou perícia, quando necessário?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar mapeamento acerca da identificação de instituições, áreas e profissionais para solicitar assistência técnica, defensoria ou perícia em eventual necessidade de apoio técnico.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC solicita e recebe atendimento tempestivo em suas demandas técnicas?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de solicitações de apoio técnico por parte de comissões e respectivos atendimentos: 1. Ofícios e comunicações; 2. Entendimentos ou reuniões; 3. Laudos ou exames periciais juntados aos processos; e 4. Outros.

4) Analisar e monitorar o cumprimento das decisões proferidas pela autoridade julgadora nos processos correccionais.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de orientação ou rotina que estabeleça como será realizado o monitoramento do cumprimento das decisões proferidas pela autoridade julgadora?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar orientação ou rotina que determine o monitoramento do cumprimento das decisões proferidas pela autoridade julgadora, bem como as responsabilidades, prazos e providências a serem adotadas em decorrência desse monitoramento.

- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC monitora o tempestivo cumprimento das decisões proferidas pela autoridade julgadora?
 - **Critério de Aceitação:** Apontar ações de cumprimento e respectivo monitoramento das decisões proferidas, referentes a processos correccionais julgados: 1. Planilhas de controle; 2. Registros em sistemas; 3. Memorandos para área de pessoal, pagamento, etc.; 4. Ofícios para autoridades; e 5. Outros.

NÍVEL 3

KPA 3.2 – PROFISSIONAIS QUALIFICADOS

Objetivo: Elevar a qualificação dos profissionais

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Elaborar planos de capacitação e desenvolvimento técnico profissional.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui planos de capacitação e desenvolvimento técnico profissional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar planos de capacitação nos quais sejam listadas as necessidades de aprimoramento técnico profissional.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC possui histórico das capacitações realizadas e das avaliações dos servidores quanto à qualidade e à aplicabilidade do conteúdo?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de acervos compostos por certificados e/ou comprovantes de participação e correspondentes avaliações do servidor quanto à qualidade e aplicabilidade do conteúdo relativas a cada ação de capacitação efetuada no último exercício, e/ou o planejamento de ações de capacitação necessárias aos membros da equipe para o próximo exercício, tais como: 1. Planilhas de controle; 2. Relatórios de capacitações realizadas; 3. Relatórios de sistemas; e 4. Outros.

2) Mapear os processos de trabalho executados pela USC.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui mapeamento dos processos de trabalho de todas as suas atividades, incluindo segregação de atribuições?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar o mapeamento dos processos de trabalho da USC, incluindo a segregação de atribuições na equipe.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC disponibiliza o mapeamento de processos em local de fácil acesso para a equipe da USC?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar documentos (fluxograma, diagrama, roteiro, etc.) que comprovem a realização do mapeamento dos processos de trabalho em local de fácil acesso pela equipe da USC, tais como: 1. Sítio institucional; 2. Intranet; 3. Mural; 4. Pastas internas; e 5. Outros.

3) Utilizar mecanismos de feedback para aprimoramento institucional.

- **Parâmetro de Existência:** A USC realiza de forma periódica práticas de feedback e de troca de experiências entre os membros da equipe?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de práticas de feedback realizadas de forma periódica pela USC, tais como reuniões, encontros, formulários de avaliação, e outros.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC utiliza os resultados das práticas de feedback para aprimoramento de seus processos e fluxos de trabalho bem como a gestão de recursos humanos?

- **Critério de Aceitação:** Apresentar evidências e registros que comprovem a utilização dos resultados das práticas de feedback para aprimoramento de seus processos e fluxos de trabalho bem como a gestão de recursos humanos: 1. Comunicações internas; 2. Documentos fundamentados; 3. Expedientes; e 4. Outros.

KPA 3.3 – TRANSPARÊNCIA ATIVA E GESTÃO DE INFORMAÇÕES NO ÂMBITO DA USC

Objetivo: Desenvolver transparência ativa da USC.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Publicizar tempestivamente as informações correcionais em transparência ativa.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui uma área no site da organização com informações básicas sobre a atividade da USC?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar o endereço eletrônico (link) onde contenha no mínimo as informações sobre quem é quem; período do mandato no cargo do titular da USC; formas de contato com a USC; normas vigentes no órgão ou entidade para o tratamento das atividades correcionais; e relatório de gestão correcional.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC dispõe de rotina para disponibilização e atualização periódica das informações correcionais?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar orientação ou rotina que estabeleça o conteúdo, responsabilidades e a periodicidade de atualização da página institucional da USC.

2) Estruturar e manter repositório de referências técnicas.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de repositório de referências técnicas estruturado e atualizado?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar o endereço (link)/intranet/pasta compartilhada/ferramenta onde as referências técnicas são organizadas, arquivadas e mantidas disponíveis a todos os que desempenhem atividades correcionais.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC mantém o repositório de referências técnicas organizado e atualizado?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar orientação ou rotina de atualização periódica do repositório.

3) Coletar informações adicionais àquelas registradas nos Sistemas Correcionais para orientar a tomada de decisão.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de orientação ou ato normativo próprio sobre quais dados, além dos existentes nos Sistemas Correcionais, deverão orientar a tomada de decisão?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar orientação ou fluxo de trabalho que trate da definição de quais dados devem ser coletados, a periodicidade de coleta e o tipo de tratamento a ser aplicado.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC utiliza as informações coletadas para apoiar a tomada de decisão?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de reuniões ou documentos que contemplem deliberações de ações a partir das informações coletadas.

KPA 3.4 – ATUAÇÃO COM INDEPENDÊNCIA

Objetivo: Assegurar que a USC atue com independência.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Estabelecer prerrogativas para o desempenho da atividade correcional.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui pleno acesso aos documentos, sistemas e recursos humanos necessários ao desenvolvimento da atividade correcional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo que estabeleça as prerrogativas para o desempenho das atividades correcionais, tais como: acesso aos elementos probatórios; recursos tecnológicos; solicitação de servidores de outras áreas; dentre outros.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC atua com as prerrogativas necessárias à sua independência?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros que comprovem o exercício das prerrogativas, tais como: 1. Solicitações e atendimento de pedidos de acesso a elementos probatórios; 2. Solicitações e atendimento de pedidos de recursos tecnológicos; 3. Solicitações e atendimento de disponibilização de recursos humanos; e 4. Outros.

2) Validar a estrutura organizacional da USC.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de avaliação sobre o modelo organizacional e estrutura mais adequados à realidade da organização?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar documento ou estudo que contenha avaliação acerca do modelo organizacional e estrutura mais adequados ao desempenho das atividades correcionais.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC adota o modelo organizacional e a estrutura identificados como mais adequados na avaliação?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar documento ou ato normativo que estabeleça estrutura organizacional compatível com o modelo identificado na avaliação.

3) Estabelecer interlocução regular com a alta administração.

- **Parâmetro de Existência:** A USC tem vinculação direta à alta administração da organização?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar normativo onde esteja estabelecida a vinculação direta da USC com a alta administração da organização.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC participa de reuniões periódicas com a alta administração?
- **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de reuniões periódicas com a alta administração.

KPA 4.1 – ATUAÇÃO PREVENTIVA A PARTIR DE RISCOS E VULNERABILIDADES

Objetivo: Posicionar a USC como ator relevante na prevenção de ilícitos por meio da gestão de riscos.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Mapear a tipologia das infrações.

- **Parâmetro de Existência:** A USC realiza mapeamento das tipologias das infrações cometidas na organização?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar levantamento e estudo identificando tipologias de infração, as causas, a complexidade, o cargo dos agentes envolvidos, distribuição geográfica e setores de maior concentração de ocorrência de ilícitos.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC mantém atualizado o mapeamento?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros que comprovem a atualização periódica do mapeamento.

2) Atuar no gerenciamento de riscos e vulnerabilidades da organização.

- **Parâmetro de Existência:** A USC comunica os riscos e vulnerabilidades identificados?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar comunicações efetuadas a dirigentes e responsáveis sobre riscos e vulnerabilidades identificados.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC participa do gerenciamento dos riscos e vulnerabilidades?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de ações realizadas com a participação da USC voltadas ao gerenciamento dos riscos e vulnerabilidades identificados.

KPA 4.2 – JULGAMENTO DE PROCESSOS CORRECIONAIS E INSTAURAÇÃO DE PROCESSOS DE RESPONSABILIZAÇÃO DE PESSOAS JURÍDICAS

Objetivo: Estabelecer competência para julgar processos administrativos disciplinares e instaurar processos de responsabilização de pessoas jurídicas.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Adotar parâmetros para a dosimetria das penalidades nos processos disciplinares.

- **Parâmetro de Existência:** A USC utiliza parâmetros para realizar a dosimetria das penalidades disciplinares?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou orientação que estabeleça parâmetros para realização da dosimetria das penalidades a serem aplicadas.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC observa os parâmetros no que concerne à dosimetria das penalidades?

- **Critério de Aceitação:** Apresentar documentos que comprovem a realização de dosimetria das penalidades a serem aplicadas em processos disciplinares, tais como: 1. Relatórios finais; 2. Planilhas de cálculo; 3. Print da calculadora do e-PAD; 4. Print de telas de sistemas próprios; e 5. Outros.

2) Estabelecer competência para o titular a USC julgar processos disciplinares.

- **Parâmetro de Existência:** O titular da USC possui competência para julgar processos disciplinares?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo que contenha o estabelecimento de competência para o titular da USC julgar processos disciplinares.
- **Parâmetro de Institucionalização:** O titular da USC julga processos disciplinares?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar documentos que comprovem a realização de julgamentos em processos disciplinares pelo titular da USC: 1. Despachos decisórios; 2. Atos de julgamento; 3. Portarias de julgamento; e 4. Outros.

3) Estabelecer competência para o titular da USC instaurar processos de responsabilização de pessoas jurídicas.

- **Parâmetro de Existência:** O titular da USC dispõe de competência para instauração de processos de responsabilização de pessoas jurídicas?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo que estabeleça a competência do titular da USC instaurar processos de responsabilização de pessoas jurídicas.
- **Parâmetro de Institucionalização:** O titular da USC instaura processos de responsabilização de pessoas jurídicas?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos que comprovem a instauração de processos de responsabilização de pessoas jurídicas pelo titular da USC, tais como: 1. Portaria de instauração; 2. Atas Deliberativas; 3. Relatório Final do Colegiado; e 4. Outros.

NÍVEL 4

KPA 4.3 – GESTÃO EFICAZ DE EQUIPES

Objetivo: Ampliar a eficácia da atividade correcional.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Gerenciar trabalho de equipes a partir de projetos.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui diretriz ou orientação sobre uso de projetos para condução dos trabalhos em equipe?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar diretriz ou orientação que estabeleça o modelo de projeto a ser adotado pela USC na condução de trabalhos em equipe, contendo, no mínimo, a indicação de membros, escopo, cronograma e pontos de controle.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC utiliza a gestão por projetos nos trabalhos em equipe?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de trabalhos já concluídos conduzidos sob a forma de projetos, bem como os resultados por eles alcançados.

2) Alocar as equipes da USC com base em critérios objetivos, visando maior eficácia e eficiência da atividade correcional.

- **Parâmetro de Existência:** A USC adota critérios objetivos para orientar o processo de alocação de equipes?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar diretriz ou orientação estabelecendo critérios objetivos para orientar a alocação de equipes para realização dos trabalhos, tais como: experiência prévia; perfil profissional; inventário de competências; rodízio de funções; escopo do projeto; feedback da equipe; entre outros.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC periodicamente valida os critérios de alocação a partir dos resultados alcançados e do feedback das equipes?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar documento que demonstre a avaliação periódica da alocação das equipes, abordando a avaliação dos resultados que foram alcançados bem como o feedback dos seus integrantes.

NÍVEL 4

KPA 4.4 – MEDIDAS DE AFERIÇÃO DE DESEMPENHO DA ATIVIDADE CORRECCIONAL

Objetivo: Avaliar o desempenho e os resultados da USC para a organização.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

I) Aferição de desempenho da atividade correccional.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de indicadores definidos e estabelecidos para mensurar, demonstrar e avaliar o desempenho da atividade correccional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou regramento que estabeleça os indicadores a serem aferidos com vistas a monitorar e avaliar o desempenho da atividade correccional.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC utiliza os resultados dos indicadores de desempenho para subsidiar a tomada de decisões?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de análises elaboradas a partir dos resultados dos indicadores de desempenho das atividades correccionais, bem como as decisões adotadas a partir desses indicadores.

NÍVEL 4

KPA 4.5 – USC COMO COMPONENTE ESSENCIAL DA INTEGRIDADE

Objetivo: Situar a atividade correccional como um dos pilares da integridade institucional.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

I) Adotar estratégias de atuação conjunta com as demais instâncias de integridade da organização.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui diretriz ou orientação acerca de atuação conjunta com outras instâncias de integridade da organização?

- **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo ou diretriz que fomente a atuação conjunta com as demais instâncias de integridade da organização.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC atua de forma conjunta com outras instâncias de integridade da organização?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de atuação conjunta com outras instâncias de integridade da organização, tais como: 1. Registros de reuniões; 2. Compartilhamento de informações; 3. Colaboração em projetos; 4. Redação de normativos; 5. Iniciativas de capacitação; e 6. Outros.

2) Participar das estratégias, iniciativas, comitês, fóruns voltados à promoção da integridade.

- **Parâmetro de Existência:** A USC está inserida em estratégias, iniciativas, comitês, fóruns voltados à promoção da integridade?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar exemplos de inserção da USC em estratégias, iniciativas, comitês, fóruns voltados à promoção da integridade.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC atua de forma efetiva em atividades voltadas à promoção da integridade?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar resultados de iniciativas conjuntas que comprovem a atuação efetiva da USC nas atividades voltadas à promoção de integridade, tais como: 1. Iniciativas de capacitação interna e externa; 2. Propostas de projetos ou normativos; 3. Melhorias em processos de trabalho; e 4. Outros.

NÍVEL 5

KPA 5.1 - JULGAMENTO DE PROCESSOS DE RESPONSABILIZAÇÃO DE PESSOAS JURÍDICAS

Objetivo: Estabelecer competência para o titular da USC julgar processos de responsabilização de pessoas jurídicas.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Estabelecer competência para o titular da USC julgar processos de responsabilização de pessoas jurídicas.

- **Parâmetro de Existência:** O titular da USC dispõe de competência para julgamento de processos de responsabilização de pessoas jurídicas?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar ato normativo que contenha o estabelecimento de competência para o titular da USC julgar processos de responsabilização de pessoas jurídicas.
- **Parâmetro de Institucionalização:** O titular da USC julga processos de responsabilização de pessoas jurídicas?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar documentos que comprovem a realização de julgamentos em processos de responsabilização de pessoas jurídicas pelo titular da USC: 1. Despachos decisórios; 2. Atos de julgamento; 3. Portarias de julgamento; e 4. Outros.

KPA 5.2 – UC RECONHECIDA COMO AGENTE DE MUDANÇA

Objetivo: Atuar como catalisador de mudanças positivas na organização.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Acompanhar os cenários externos e internos bem como o contexto geral da organização para avaliar o seu impacto na USC.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui metodologia de avaliação de cenários?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar diretrizes ou rotinas estabelecidas para a realização de avaliação dos cenários e identificação de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC faz uso do conhecimento adquirido a partir da avaliação de cenários e contextos nas tomadas de decisão?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de decisões e medidas gerenciais adotadas a partir da análise de cenários e contextos observados.

2) Adotar as melhores práticas de gestão.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de práticas que reflitam seu compromisso com a tempestividade das soluções e otimização de processos?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar estudos ou orientações visando a melhoria dos processos de trabalho; adoção de novas soluções tecnológicas; desenvolvimento de projetos de inovação, dentre outros.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC agrega valor por meio das práticas adotadas?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar resultados decorrentes de práticas inovadoras adotadas pela USC, com potencial para adoção por outras unidades da organização.

KPA 5.3 – EQUIPES ENGAJADAS

Objetivo: Fomentar o engajamento das equipes.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Atribuir papéis de liderança de equipe a pessoas qualificadas.

- **Parâmetro de Existência:** A USC adota critérios objetivos para a ocupação de cargos de liderança?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar documento onde conste a identificação dos conhecimentos, habilidades e atitudes desejados para a ocupação de posições de liderança.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC seleciona líderes a partir do mapeamento de competências, habilidades e atitudes?

- **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de seleção de líderes a partir da comprovação do atendimento dos critérios de competências, habilidades e atitudes.

2) Fomentar o uso da inovação como estratégia de estímulo e engajamento de equipes.

- **Parâmetro de Existência:** A USC incentiva o desenvolvimento de iniciativas inovadoras na gestão ou nos processos de trabalho de equipes?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar comprovação de experimentação, dos respectivos resultados e das avaliações relativas a iniciativas inovadoras, exercitadas nos últimos 2 anos.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC adota práticas inovadoras que contribuam com o aumento de eficácia e eficiência na gestão ou nos processos de trabalho de equipes?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros da incorporação de ao menos uma prática inovadora que tenha resultado em aumento da eficácia e eficiência na gestão ou nos processos de trabalho de equipes, referente aos últimos dois anos.

3) Promover reconhecimento a equipes com alto desempenho.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de rotina de avaliação periódica de equipes?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar orientação ou diretriz que estabeleça a periodicidade, critérios e parâmetros para avaliação de equipes.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC dispõe de medidas de reconhecimento e incentivo?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros de mecanismos de reconhecimento e/ou incentivos concedidos às equipes.

NÍVEL 5

KPA 5.4 – USC NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Objetivo: Integrar o planejamento estratégico da organização.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Inserir objetivos relacionados à atividade correcional no planejamento estratégico.

- **Parâmetro de Existência:** A USC participa do planejamento estratégico?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar registros que comprovem a participação da USC nas discussões/reuniões para elaboração do planejamento estratégico.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC consegue propor e aprovar projetos no âmbito do planejamento estratégico?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar os projetos propostos pela USC e contemplados no planejamento estratégico.

2) Obter patrocínio da alta administração para desenvolvimento de projetos de natureza correcional no âmbito do planejamento estratégico.

- **Parâmetro de Existência:** A USC dispõe de patrocínio para o desenvolvimento de projetos de natureza correcional no âmbito do planejamento estratégico?

- **Critério de Aceitação:** Apresentar documentos que demonstrem o patrocínio da alta administração na implementação de projetos estratégicos de natureza correcional.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC obtém os recursos necessários para a execução dos projetos estratégicos de natureza correcional?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar resultados que comprovem a execução, de forma satisfatória, dos projetos estratégicos de natureza correcional.

NÍVEL 5

KPA 5.5 – USC RECONHECIDA COMO PROMOTORA DE RESULTADOS CONFIÁVEIS E EFETIVOS

Objetivo: Aumentar o nível de confiança e reduzir a percepção de impunidade por meio de conscientização interna acerca da atividade correcional.

ATIVIDADES ESSENCIAIS

1) Avaliar o nível de confiança nos resultados correcionais.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui instrumento para avaliar internamente o nível de confiança nos resultados correcionais?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar o instrumento de avaliação interna do nível de confiança nos resultados correcionais.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC define metas para a melhoria do nível de confiança nos resultados correcionais?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar medidas adotadas com vistas a alcançar melhorias no nível de confiança atribuído aos resultados correcionais.

2) Diminuir a percepção de impunidade na organização.

- **Parâmetro de Existência:** A USC possui instrumento para avaliar internamente a percepção de impunidade na organização?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar o instrumento de avaliação interna da percepção de impunidade na organização.
- **Parâmetro de Institucionalização:** A USC utiliza os resultados das avaliações para a promoção de medidas que diminuam a percepção de impunidade?
 - **Critério de Aceitação:** Apresentar medidas adotadas com vistas a diminuir a percepção de impunidade no âmbito interno da organização.

www.cgu.gov.br



CONTROLADORIA-GERAL
DA UNIÃO

