

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS TECNOLÓGICAS
CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS BOMBEIRO MILITAR

DIEGO DUARTE CASTRO

**PROPOSTA DE UNIFORMIZAÇÃO DO PROCESSO DE CONSELHO DE
DISCIPLINA NO ÂMBITO DO CBMMA CONFORME A GESTÃO POR
PROCESSOS**

São Luís
2021

DIEGO DUARTE CASTRO

**PROPOSTA DE UNIFORMIZAÇÃO DO PROCESSO DE CONSELHO DE
DISCIPLINA NO ÂMBITO DO CBMMA CONFORME A GESTÃO POR
PROCESSOS**

Monografia apresentada ao Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar da Universidade Estadual do Maranhão para o grau de bacharel em Segurança Pública e do Trabalho.

Orientadora: Jhéssyka Yasmini Lôbo Ferreira
Fernandes Felício – Cap. QOCBM

São Luís
2021

Castro, Diego Duarte.

Proposta de uniformização do processo de conselho de disciplina no âmbito do CBMMA conforme a gestão por processos / Diego Duarte Castro. – São Luís, 2021.

135 f

Monografia (Graduação) – Curso de Formação de Oficiais BM-MA, Universidade Estadual do Maranhão, 2021.

Orientador: Profa. Esp. Jhéssyka Yasminni Lôbo Ferreira Fernandes Felício.

1.Conselho de disciplina. 2.Uniformização. 3.Gestão por processo. I.Título.

CDU: 356.35(812.1)

DIEGO DUARTE CASTRO

**PROPOSTA DE UNIFORMIZAÇÃO DO PROCESSO DE CONSELHO DE
DISCIPLINA NO ÂMBITO DO CBMMA CONFORME A GESTÃO POR
PROCESSOS**

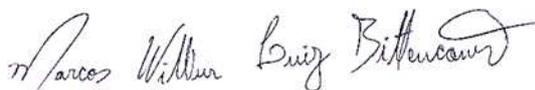
Monografia apresentada ao Curso de Formação de
Oficiais Bombeiro Militar da Universidade Estadual do
Maranhão para o grau de bacharel em Segurança Pública
e do Trabalho.

Aprovado em: 26 / 07 / 21

BANCA EXAMINADORA



Jhésyka Yasmini Lôbo Ferreira Fernandes Felício (Orientadora) – Cap. QOCBM
Especialista em Gestão Pública, Segurança Contra Incêndio e Pânico e Defesa Civil
Instituto Federal da Bahia



Marcos Wilbur Luiz Bittencourt – Cap. QOCBM
Especialista em Cidadania, Direitos Humanos e Segurança Pública
Universidade Federal do Maranhão



Prof.ª Esp. Vivian Renata Gomes Camargo
Especialista em Direito Processual Civil
UNIDERP

*A minha família em especial a minha mãe pelo
onipresente apoio e incentivo.*

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por ser meu escudo e minha fortaleza em tantos momentos de insegurança.

Agradeço a meu pai José Maurício Castro por nunca medir esforços para que eu tivesse os meios ideias para ter a oportunidade desta formação. A minha mãe Rosa Angela Duarte Castro pelo apoio incomensurável diante toda a minha formação, fazendo parte de cada desafio me incentivando e auxiliando. A minha irmã Dayanne Raquel Duarte Castro pelo apoio e auxílio nas responsabilidades que enfrentei durante o curso.

Meus agradecimentos também à minha namorada Karoline Maia por me acompanhar desde o início dessa formação sendo companheira, amiga, incentivadora e auxiliadora para concretização deste trabalho.

Agradecimentos especiais aos meus amigos Wesley Anderson, Wander Lucas, Pedro Washington e Gustavo Damasceno pelos trabalhos acadêmicos onde a amizade pode nos proporcionar momentos realizadores não somente às responsabilidades desta formação, mas também em momentos de viagens e lazer os quais estarão sempre na memória. Assim como estendo os meus agradecimentos aos demais amigos e colegas da 13ª turma do Curso de Formação de Oficiais do CBMMA.

Agradeço também a minha orientadora Cap. QOCBM Jhéssyka Lôbo pelo imenso apoio que me concedeu na preparação deste trabalho e pelo incentivo para que este estudo tenha um bom desempenho.

Agradecimentos a Karlene Mendonça pela mão amiga em me auxiliar na revisão deste trabalho o qual não estaria pronto em tempo hábil sem o tamanho apoio.

*“Se você não é capaz de descrever o que você
faz como um processo, você não sabe o que
está fazendo”*

William Edwards Deming

RESUMO

O objetivo deste estudo pretende evidenciar como a Gestão por processos pode auxiliar as atividades do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão na uniformização dos procedimentos inerentes a elaboração de processos administrativos disciplinares, sobretudo o processo de Conselho de Disciplina, para demonstrar que devido a legislação específica do referido processo passar por complementação através de outros arcabouços legislativos, a instituição carece de intervenções que unifique os preceitos necessários para tramitação e garantir a observância dos princípios do contraditório e ampla defesa e do devido processo legal. Trata-se de uma pesquisa descritiva, comparativa, qualitativa, com fontes bibliográfica e documental que através do estudo de caso buscou-se a elaboração de uma proposta do trâmite do processo de Conselho de Disciplina (processo *TO BE*). Foram realizadas entrevistas com militares nos setores responsáveis o qual o processo do Conselho de Disciplina é tramitado assim como questionários a oficiais do CBMMA para verificar os objetivos da pesquisa. Os resultados comprovam que existe relevância na uniformização da tramitação do processo de Conselho de Disciplina, o que pode ser obtido por meio da gestão por processos.

Palavras-chave: Conselho de Disciplina. Uniformização. Gestão por Processo.

ABSTRACT

The objective of this study is to show how the management by processes can assist the activities of the Military Fire Department of Maranhão in the standardization of procedures inherent in the preparation of disciplinary administrative proceedings, especially the process of Disciplinary Board, to demonstrate that due to the specific legislation of this process pass by complementation through other legislative frameworks, the institution lacks interventions that unify the necessary precepts for processing and ensure compliance with the principles of contradictory and ample defense and due process of law. This is a descriptive, comparative, qualitative research, with bibliographic and documental sources that, through a case study, sought to elaborate a proposal for the proceeding of the process of the Disciplinary Board (process TO BE). Interviews were carried out with military personnel in the sectors responsible for discipline, as well as questionnaires with officers of the CBMMA to verify the objectives of the research. The results prove that there is relevance in the uniformity of the proceeding of the process of the Discipline Council, which can be obtained through the management by processes.

Keywords: Discipline Council. Management by Process. Uniformization.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Visão sistêmica de uma organização.	46
Figura 2 - Estrutura organizacional funcional	47
Figura 3 - Estrutura organizacional matricial.	48
Figura 4 - Ciclo PDCA de Deming.	49
Figura 5 – Exemplo de fluxograma de mapeamento.	51
Figura 6 - Elementos de notação gráfica conforme o BPMN.....	52

LISTA DE FLUXOGRAMAS

Fluxograma 1 - Mapeamento <i>AS IS</i> do processo de Conselho de Disciplina.....	58
Fluxograma 2 - Mapeamento <i>TO BE</i> do processo de Conselho de Disciplina.....	69
Fluxograma 3 - Mapeamento do subprocesso de instrução no Conselho de Disciplina	70
Fluxograma 4 - Mapeamento do subprocesso de julgamento do Conselho de Disciplina	71

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Universo da Amostra.	62
Gráfico 2 - Posto Hierárquico Ocupado pelos Entrevistados.	63
Gráfico 3 - Setor de trabalho dos entrevistados.....	63
Gráfico 4 - Envolvimento dos Entrevistados na Apuração de Processos Administrativos Disciplinares.	64
Gráfico 5 - Conhecimento dos entrevistados na apuração de processos do Conselho de Disciplina.....	64
Gráfico 6 - Domínio para conduzir um processo do Conselho de Disciplina.	65
Gráfico 7 - Fatores limitantes para conduzir um processo de Conselho de Disciplina.	65
Gráfico 8 - Conhecimento da portaria do 1440/2018 do Exército Brasileiro.....	66
Gráfico 9 - Opinião dos entrevistados quanto a legislação doméstica que apresente todas as prerrogativas do processo de Conselho de Disciplina.	66
Gráfico 10 - Opinião dos entrevistados quanto a uniformização do processo de Conselho de Disciplina.....	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Análise de oportunidade de melhoria quanto a padrões existentes a serem revisados para atender legislação vigente.....	59
Quadro 2 - Análise de oportunidade de melhoria quanto normatização do processo.	60
Quadro 3 - Análise de oportunidade de melhoria quanto a documentação dos procedimentos.	61
Quadro 4 - Análise ao conhecimento da tramitação do processo pelos envolvidos.....	67

LISTA DE SIGLAS

BPM	<i>Business Process Management</i>
BPMN	<i>Business Process Model and Notation Business Process Modeling Notation</i>
CBMMA	Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão
CRFB	Constituição da República Federativa do Brasil
CD	Conselho de Disciplina
CFO	Curso de Formação de Oficiais
CGU	Controladoria Geral da União
DP	Diretoria de Pessoal
MPF	Ministério Público Federal
NUP	Número Única de Processo
PAD	Processo Administrativo Disciplinar
RDE	Regulamento Disciplinar do Exército
RMSL	Região Metropolitana de São Luís
SISCOPE	Sistema de Controle de Pessoal do CBMMA
TGS	Teoria Geral de Sistemas

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	PROCESSOS ADMINISTRATIVOS.....	16
2.1	Processos administrativos disciplinares	17
2.1.1	Princípios essenciais aos processos administrativos disciplinares	18
2.1.1.1	Princípio do interesse público	18
2.1.1.2	Princípio do devido processo legal.....	18
2.1.1.3	Princípio da legalidade	19
2.1.1.4	Princípio da impessoalidade.....	20
2.1.1.5	Princípio da moralidade.....	21
2.1.1.6	Princípio da publicidade.....	22
2.1.1.7	Princípio da eficiência	23
2.1.1.8	Princípio da oficialidade.....	23
2.1.1.9	Princípio da verdade real ou material.....	24
2.1.1.10	Princípio do contraditório e ampla defesa.....	25
2.1.1.11	Princípio do informalismo.....	26
2.1.1.12	Princípio da razoável duração do processo	26
3	COMENTÁRIOS SOBRE DISCIPLINA E HIERARQUIA	28
4	CONSELHO DE DISCIPLINA NO ÂMBITO DO CBMMA.....	30
4.1	Etapas do Conselho de Disciplina	32
4.1.1	Instauração.....	32
4.1.2	Instrução	37
4.1.3	Julgamento.....	42
4.1.4	Recursos	43
5	GESTÃO POR PROCESSOS	46
5.1	Metodologia BPM - <i>Business Process Management</i> (Gestão por Processos de Negócio).....	49
5.2	Modelagem de Processos.....	50
6	METODOLOGIA	54
7	RESULTADOS E DISCUSSÕES	56
7.1	Resultados do mapeamento de situação atual <i>AS IS</i>.....	56
7.2	Resultados do mapeamento de situação proposta <i>TO BE</i>	59
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	72

REFERÊNCIAS	74
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	79
APÊNDICE B – ENTREVISTADO 1	80
APÊNDICE C – ENTREVISTADO 2	81
APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS OFICIAIS DO CBMMA.	83
APÊNDICE E – PROPOSTA DE MODELO DE DOCUMENTOS.	85
APÊNDICE F – DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE.....	123
ANEXO A – NOTAÇÕES GRÁFICAS BPMN.....	125
ANEXO B – MODELO DE TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)	133

1 INTRODUÇÃO

As Instituições Militares estão direcionadas por pressupostos penais, processuais e administrativos que englobam o Direito Administrativo Militar. Neste segmento do Direito, apresenta-se a probabilidade de o militar, sobretudo no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão - CBMMA, deixar de atuar em seus serviços após julgamento por meio do Conselho de Disciplina instituído pela Lei Estadual n. 3.700/1975. Dessa forma, este colegiado direcionado a aspirantes a oficiais e praças com estabilidade possui o intuito de resguardar a hierarquia e disciplina na administração das Instituições Militares.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB/1988) apresentou inovações no cenário jurídico do Brasil e, deste modo, um novo panorama no âmbito dos direitos fundamentais, em sentido amplo. Nesse sentido, a pronúncia de seu artigo 5º, incisos LV e LIV consagra os Princípios da ampla defesa e contraditório e do devido processo legal, respectivamente.

Desse modo, existe a previsão da aplicabilidade do processo de Conselho de Disciplina, porém diante das inovações constitucionais resta investigar como os processos foram tramitados e se estão em consonância aos princípios da ampla defesa e contraditório e do devido processo legal. Diante disso, o presente trabalho foi desenvolvido a partir dos questionamentos de como se tem o processo de Conselho de Disciplina no âmbito do CBMMA, se há uniformidade e quais as consequências da ausência de uniformidade na tramitação do processo.

A relevância do presente estudo justifica-se pela necessidade de se estudar ou conhecer como se procede o processo de conselho de Disciplina no âmbito do CBMMA, ou seja, na esfera administrativa, comparando com as práticas do Exército Brasileiro e outras Instituições Militares e, por conseguinte, propor uma uniformização dos procedimentos realizados no CBMMA aos moldes da Gestão por Processos (*Business Process Management – BPM*).

Dessa forma, para o alcance dos objetivos este estudo foi estruturado em 8 capítulos. A partir do capítulo 2 são apresentadas as delimitações da abordagem de processos administrativos disciplinares e os princípios fundamentais aplicáveis ao Conselho de Disciplina, seguido pelo capítulo 3 que aborda os aspectos da hierarquia e disciplina nas ações do militarismo.

No capítulo 4, há a explanação específica do processo de Conselho de Disciplina demonstrando-se as fases como é produzido, bem como a forma que é tramitado no âmbito do CBMMA e no Exército Brasileiro.

Após as informações preliminares, no capítulo 5 são apresentadas perspectivas da gestão por processos frente ao contexto de estrutura organizacionais, metodologia deste tipo de gestão e as ações necessárias para que o processo no contexto atual (*AS IS*) seja identificado, analisado e otimizado (*TO BE*) obedecendo aos ordenamentos jurídicos.

A metodologia se faz presente neste estudo no capítulo 6, onde discorre-se sobre os métodos utilizados, o tipo da abordagem e as ferramentas para coletas de dados. Ainda neste capítulo, encontram-se as informações colhidas nas entrevistas e questionários aplicados aos oficiais do CBMMA e pesquisas documentais realizadas na Corregedoria Adjunta Bombeiro Militar e Diretoria Pessoal do CBMMA.

Finalmente, no capítulo 7 são apresentadas as considerações finais, bem como as implicações da pesquisa e recomendações.

2 PROCESSOS ADMINISTRATIVOS

Tradicionalmente estudiosos da doutrina brasileira apresentam controvérsias quanto a conceituação de processos administrativos, pois para alguns autores não há distinção entre processo ou procedimento.

No entanto, há autores que ressaltam a diferença para fins teóricos. Segundo menciona Carvalho (2019):

[...] processo administrativo se configura por uma série concatenada de atos administrativos, respeitando uma ordem posta por lei, com uma finalidade específica, ensejando a prática de um ato final. A doutrina costuma dizer que todos atos administrativos devem ser precedidos de um processo formal que justifica sua prática e serve de base para sua legitimidade, documentando todas as etapas até a formação válida da atuação da Administração Pública (2019, p. 1150).

Já o procedimento administrativo, segundo Carvalho (2019), é a tradução de como os atos do processo administrativo ocorrem por meio de um rito respeitado pela Administração Pública para se alcançar um determinado fim.

No entanto, Oliveira (2020) afirma que alguns autores fazem a distinção para retratar o processo administrativo apenas para esfera judicial e reservando o termo procedimento administrativo no âmbito administrativo, porém acrescenta ainda, que a questão terminológica não é de grande importância, pois adota o termo processo administrativo para referir-se a sucessão lógica de atos praticados pela administração pública devido ao fato de estar consagrado na Constituição (ex.: art. 5º, LV, da CRFB) e a Lei Federal n. 9.784/1999.

Dessa forma, para esse estudo será utilizado o termo processo administrativo, pois além de ser admitido por alguns autores por ser utilizado na Constituição é amplamente difundido em questões de concurso público quando se refere ao rito de sucessões de atos administrativos para um determinado fim (CARVALHO, 2019).

Ressalta-se que o processo administrativo possui a finalidade de buscar o interesse coletivo e, portanto, o administrador público deve usá-lo como: instrumento de controle, pois a realização do processo divide o poder entre vários agentes públicos para se evitar que o poder de decisão se concentre apenas em um único agente; garantia da democracia, para impedir condutas arbitrárias e buscar sempre o interesse público e do patrimônio público; para diminuição dos encargos do Poder Judiciário, pois é possível que as partes envolvidas possam chegar a um acordo justo sem recorrer a esfera judicial; e instrumento de documentação da atividade estatal, para se manter o registro histórico público e para auxiliar no trabalho de novos

gestores devido a dinâmica de sucessões das ocupações de cargos públicos (CARVALHO (2019).

Por fim, os processos administrativos possuem algumas classificações relacionadas a critérios de litigiosidade, ampliação ou restrição dos interesses dos administrados, âmbito de incidência ou relação jurídica, conteúdo e, por fim, quanto à forma, podem ser processos de controle e processo punitivo, este último está relacionado a apuração de irregularidades de servidores públicos e para potencial aplicação de sanção (OLIVEIRA, 2020).

2.1 Processos administrativos disciplinares

O Processo Administrativo Disciplinar (PAD) é o principal instrumento jurídico para formalizar a investigação e a punição dos agentes públicos e demais administrados, sujeitos à disciplina especial administrativa, que cometeram infrações à ordem jurídica.

Segundo Carvalho Filho (2015, p. 1022):

[...] processo administrativo-disciplinar é o instrumento formal através do qual a Administração apura a existência de infrações praticadas por seus servidores e, se for o caso, aplica as sanções adequadas. [...] Cabe à Administração zelar pela correção e legitimidade da atuação de seus agentes, de modo que quando se noticia conduta incorreta ou ilegítima tem a Administração o poder jurídico de restaurar a legalidade e de punir os infratores.

Sob a perspectiva de uma instituição militar, o processo administrativo disciplinar segundo o Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais se trata de um: “[...] instrumento pelo qual a Administração Militar apura as faltas ou irregularidades que o militar estadual venha a praticar, sendo o meio necessário para a imposição de sanção disciplinar”, (MINAS GERAIS, 2012, p. 21).

Por fim, o Processo Administrativo Disciplinar é definido como uma ferramenta utilizada pela administração pública para controlar e fiscalizar o exercício da função de seus servidores, justifica-se no poder disciplinar conferido ao Estado, que almeja imputar estes e as demais pessoas sujeitas ao regime funcional de determinados estabelecimentos da Administração pelas faltas cometidas (GOMES, 2019).

Dessa forma, a vinculação dos agentes públicos, sobretudo militares, estão em via de regra, sob o poder disciplinar devido à hierarquia na Administração Pública de instituições militares, pois a hierarquia e disciplina são tidos como pilares constitucionais (GOMES, 2019).

2.1.1 Princípios essenciais aos processos administrativos disciplinares

O processo administrativo disciplinar é dirigido por vários princípios importantes que estão presentes de forma implícita ou expressa no texto constitucional. Dessa forma, não há um rol taxativo e, destacam-se, dentre outros o princípio da legalidade, finalidade, motivação, razoabilidade, proporcionalidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência (OLIVEIRA, 2020).

Além disso, Mello (2009) afirma que os princípios do processo administrativo são norteadores e assim devem ser considerados de forma obrigatória a sua vigência mesmo à falta de lei que os apresente, por serem decorrentes de regra constitucionais explícitos ou naturais aos princípios informadores da Constituição Brasileira.

2.1.1.1 Princípio do interesse público

O princípio do interesse público é um princípio central de onde se derivam outros princípios do Direito administrativo e está implícito na ordem jurídica para assegurar que os interesses da coletividade estão acima dos interesses individuais. Dessa forma, a Administração Pública, através deste princípio, é dotada de poderes que o outorga numa posição superior aos particulares (MAZZA, 2019).

O conceito de interesse público vem passando por uma nova construção de valores. Antes, na visão chamada de tradicional, baseada na noção de superioridade do interesse da Administração Pública, pautado na ideia de autonomia privada; ganha na modernidade um novo conceito ligado à construção da noção de Estado como “poder público”, ou seja, do Estado como aquele responsável por garantir os interesses da sociedade. Assim, o conceito passa por um deslocamento que se baseia muito mais na noção de “dever” do que de “poder”, no sentido de que o Estado detém o poder especificamente para garantir o dever de fornecer à coletividade o bem-estar, ou seja, o poder dado ao Estado só tem sentido se for para atuar cumprindo o dever de atuar em prol da coletividade. (GABARDO, 2017)

2.1.1.2 Princípio do devido processo legal

Esse princípio consagrado no art. 5º, LIV, CRFB afirma que o processo administrativo deve abranger dois sentidos essenciais, primeiramente, a Administração Pública

deve respeitar os procedimentos e as formalidades previstas na lei e, por fim, deve atuar de maneira razoável e sem excessos (OLIVEIRA, 2020).

Segundo Alexandrino (2016, p. 669), esse princípio “exige que o processo administrativo seja instaurado e conduzido com base na lei e com a finalidade de preservar o império da lei. Inexistindo norma legal que o preveja, ou sendo conduzido contrariamente à lei, nulo é o processo”.

Desta forma, todo procedimento a ser realizado no curso do Conselho de Disciplina deve observar as formalidades legais sob pena de ser declarado nulo. Aqui cabe um adendo, que referido dever não está limitado tão somente cumprir a letra “fria” da lei, mas e principalmente ao espírito da Constituição Federal, ou seja, por ocasião da condução do conselho o oficial deve pautar sua conduta nos ditames constitucionais em detrimento de eventual dispositivo legal que vá de encontro ao texto constitucional.

2.1.1.3 Princípio da legalidade

Esse princípio decorre do princípio que rege toda a Administração Pública, e está ligado à própria finalidade do Estado de Direito. Ele garante a segurança jurídica dos administrados, bem como limita a atuação do ente estatal (PIETRO, 2018). Aqui contém a diretriz básica da atuação, ou seja, o agente administrativo só pode fazer ou deixar de fazer algo se a lei assim determinar.

Esse é um princípio que diferencia a atuação de um ente administrativo público de um particular, pois segundo Meirelles (1991), o ente particular pode fazer tudo o que a lei não proíbe ou que não há lei prevista para tal, enquanto o ente público só pode atuar conforme o que a lei autoriza.

Carvalho Filho (2015) entende que “[...] uma conclusão é inarredável: havendo dissonância entre a conduta e a lei, deverá aquela ser corrigida para eliminar-se a ilicitude.”

Sendo assim, toda atuação e ato realizado pela Administração Pública precisam ser embasados em lei, e qualquer dissonância que haja entre a lei e um ato deverá ser corrigida ou anulada”.

Assim, o princípio da legalidade se revela como uma garantia tanto para o sindicado quanto para o sindicante. Neste diapasão, é uma segurança ao sindicado, pois este tem o conhecimento prévio do desencadeamento do processo como um todo e, por conseguinte poderá estabelecer suas estratégias para melhor produção de sua defesa.

À vista disso, é mais uma forma de evitar surpresas durante todo andamento do conselho tendo em vista que todas as partes envolvidas possuem conhecimento prévio de todos os procedimentos a serem realizados e, como tais procedimentos deverão ser feitos, sendo por muitos doutrinadores denominado como uma faceta do princípio da confiança administrativa.

E, por outro lado também é uma salvaguarda para o sindicante, este que representa o Estado frente a uma eventual suscitação de nulidade, pois se este pautar sua conduta na legislação pertinente ao caso não restará brechas para tal situação bem como não caberá quaisquer responsabilização pessoal por malversação e, em uma última instância restará resguardado o interesse público.

2.1.1.4 Princípio da impessoalidade

Esse princípio determina que a Administração Pública atue observando todos os envolvidos de maneira igual, dentro da relação jurídica específica. Significa que não poderá conceder favores a alguém ou a grupo específico, e nem mesmo tratar as pessoas ou grupos de forma desigual visando benefício ou atitudes prejudiciais (PIETRO, 2018).

De forma mais ampla, segundo Pietro (2000, p. 55) qualquer tipo de atitude que invoque atuação pessoal ou promoção pessoal a ato que realize em nome da Entidade Pública será também considerado violação do princípio da impessoalidade.

Dessa forma, observa-se que esse princípio é aplicado tanto no trato do agente público com os demais, quanto aos próprios atos praticados pelo agente atuando em nome da Administração Pública (MAZZA, 2018).

Isto posto, o Conselho de Disciplina não pode ter um caráter de perseguição em face do militar e, quando este for submetido ao conselho deverá ser tratado com isonomia sem privilégios e, nem com restrição aos seus direitos sob pena de nulidade. Portanto, os militares que compõe o Conselho têm a obrigação de eximirem de quaisquer pré-conceitos em relação ao militar investigador e conduzir o andamento de forma mais equidistante da pessoa investigada.

Desta forma, se faz necessário trazer para cá a utilização dos mecanismos de suspeição e impedimento, no qual o primeiro consubstancia condição de caráter subjetivo que poderá ocasionar o afastamento de um dos membros do Conselho se suscitada a questão de amigo íntimo ou de inimigo e, ficar demonstrada cabalmente que tal relação poderá influenciar no andamento e, por conseguinte no resultado do referido Conselho.

E, em contrapartida temos os elementos objetivos denominados por impedimentos, tais circunstâncias por sua vez já vem elencadas no art. 5º da Lei Estadual 3700/1975 na qual determina que parentes da pessoa investigada não poderá compor o Conselho.

Tais mecanismos são uma forma de um julgamento mais justo possível em primazia ao princípio da impessoalidade que determina que independente de quem esteja respondendo ao Conselho de Disciplina a este deverá ser outorgado um tratamento equânime respeitando suas garantias legais, mas sem privilégios indiscriminados (MAZZA, 2018).

2.1.1.5 Princípio da moralidade

Esse princípio rege qualquer ação da Administração Pública. De acordo com esse princípio, o agente público, além de ter o dever de atuar com legalidade, deverá respeitar também a moralidade, que significa agir de acordo com padrões éticos, observando os bons costumes, conforme a boa-fé e lealdade.

Nas palavras de Carvalho Filho (2015, p. 22) “[...] deve não só averiguar os critérios de conveniência, oportunidade e justiça em suas ações, mas também distinguir o que é honesto do que é desonesto”.

Esse princípio será aplicado não só nas relações da Administração com o público externo, mas também entre todos os que a integram.

[...] tal forma de conduta deve existir não somente nas relações entre a Administração e os administrados em geral, como também internamente, ou seja, na relação entre a Administração e os agentes públicos que a integram. (CARVALHO FILHO, 2015, p. 22)

A ofensa ao princípio da moralidade pode ocasionar consequências danosas para a Administração, administrados e agentes públicos. Ela é abominável pela sociedade, e por isso a Constituição da República elencou várias formas de proteção contra essa conduta, como a perda de cargo ou função, possibilidade de propositura de ação popular e ação civil pública (MELLO, 2018, p. 120).

Esse é um princípio de grande valor para a sociedade, pois ele é a base de qualquer relação, seja privada ou pública, pois todos esperam que haja honestidade numa relação, e maior expectativa há ainda na observância da moralidade pelo Estado, pois é quem rege as decisões e recursos em nome da coletividade.

Insta ressaltar, que o agir com boa fé é uma obrigação tanto para quem está respondendo ao Conselho, que deverá pautar sua defesa na moralidade, utilizando-se de provas lícitas, não requerendo provas meramente desnecessárias, não faltando com a verdade, dentre outras condutas, quanto para quem estará conduzindo, que deve julgar de acordo com as provas que foram conduzidas no processo.

2.1.1.6 Princípio da publicidade

O princípio da publicidade está ligado à transparência, ou seja, tornar público os atos praticados pela Administração Pública. A publicidade dos atos administrativos deve ser a regra, devendo ser sigiloso apenas quando a lei determinar, como por exemplo, nos casos de proteção à intimidade ou interesse social. (PIETRO, 2018)

É evidente que o direito de acesso não pode ser exercido abusivamente, sob pena de tumultuar o andamento dos serviços públicos administrativos; para exercer esse direito, deve a pessoa demonstrar qual o seu interesse individual, se for o caso, ou qual o interesse coletivo que pretende defender. O direito de acesso ao processo não se confunde com o direito de “vista”, que somente é assegurado às pessoas diretamente atingidas por ato da Administração, para possibilitar o exercício de seu direito de defesa. (PIETRO, 2018, p. 400)

Dessa forma, o princípio da publicidade se apresenta como o equilíbrio que deve haver entre a necessidade de tornar público os atos praticados pela Administração e a obrigatoriedade de se proteger a individualidade das pessoas.

Cabe mencionar que a publicidade, além do que já fora citado, se revela também como uma forma de eficácia das decisões administrativas frente ao investigado quanto também a terceiros de forma geral.

Dessa forma, se vislumbra que a contagem de prazos dar-se-á a partir da publicação (quer seja para conclusão do conselho, para apresentação de defesa, para o comparecimento ou em casos de recursos dentre outras situações), portanto, a publicidade funciona como forma de marco temporal.

Importante destacar que a publicidade pode se manifestar de diversas formas, tais como publicação nos boletins internos ou no próprio diário bem como uma faceta ao direito da informação de estar ciente sobre os atos que estão sendo realizados e, assim de certa forma exercer controle e, caso seja necessário impugne ou recorra.

Observa-se, portanto, que a publicidade é uma forma de a Administração conduzir o Conselho de Disciplina de modo transparente e límpido em observância aos consecutâneos constitucionais.

2.1.1.7 Princípio da eficiência

Esse princípio preza por fornecer aos administrados uma Administração mais eficaz e voltada para o bem comum.

Carvalho Filho (2019) entende que uma administração eficiente é aquela que:

[...] busca [...] os reais interesses da coletividade e o afastamento dos interesses pessoais dos administradores públicos. [...]. O núcleo do princípio é a procura de produtividade e economicidade e, o que é mais importante, a exigência de reduzir os desperdícios de dinheiro público, o que impõe a execução dos serviços públicos com presteza, perfeição e rendimento funcional. Há vários aspectos a serem considerados dentro do princípio, como a produtividade e economicidade, qualidade, celeridade e presteza e desburocratização e flexibilização. (CARVALHO FILHO, 2019, P. 31)

Apesar de a doutrina apresentar várias definições, e o termo ser ainda vago, o conceito permeia a noção do que se espera de uma Administração, sendo possível suscitar e determinar melhor sua aplicação ao caso concreto.

Deste modo, podemos traduzir o princípio da eficiência como um glomerado de outros princípios, tais como moralidade, transparência e economicidade visando cumprir os objetivos determinados.

Assim, mais especificadamente no Conselho de Disciplina tem a incumbência para os membros integrantes do Conselho o desempenho de suas atribuições com a finalidade de racionalizar e estruturar da melhor forma o andamento do processo, assim evitando diligências dispendiosas que sejam desnecessárias à solução da lide ou talvez utilizando de outros meios de comunicação mais viável e prático como *e-mails*, dentre outros, com o propósito de reduzir gastos com a notificação pessoal, desde que assim convencionado com as partes.

Impende registrar, que a utilização do princípio da eficiência não pode sobrepor a outros princípios, tais como o princípio da legalidade, devendo no caso concreto ter uma análise do contexto como um todo e, o Conselho realizar uma ponderação dos princípios para o caso em análise para que haja equilíbrio sob pena de infringir outros princípios essenciais, como segurança jurídica e, o próprio princípio do interesse público.

2.1.1.8 Princípio da oficialidade

O princípio da oficialidade é um princípio que denota uma importante diferença entre o processo administrativo e o judicial, enquanto no processo judicial a instauração ocorre se houver iniciativa da parte, o princípio da oficialidade permite que os processos administrativos sejam instaurados pela administração independente da provocação de qualquer interessado (OLIVEIRA, 2020).

Segundo Carvalho Filho (2015, p. 1013), “esse princípio permite aos agentes administrativos encarregados do processo várias formas de atuação *ex officio*, como a tomada de depoimentos, a inspeção em locais e bens, a adoção de diligências, tudo enfim, que seja necessário para a conclusão do processo.”

Destarte, em razão do princípio da oficialidade recai um poder dever à administração castrense no que tange a instaurar, conferir prosseguimento ao processo e, rever de ofício a decisão, caso assim seja necessário.

Tal princípio possui legitimidade no próprio interesse público, tendo em vista que o Conselho de Disciplina é um meio para atingir uma finalidade pública, averiguar possíveis condutas que vilipendiam o pundonor militar, seria uma lesão ao interesse público se o Conselho não chegasse ao fim com um resultado bem como uma afronta ao princípio da eficiência.

2.1.1.9 Princípio da verdade real ou material

Segundo Oliveira (2020), o princípio da verdade real ou material:

[...] deve buscar a verdade real sobre os fatos subjacentes ao processo administrativo, não se restringindo às versões e às provas apresentadas pelos interessados. Há uma forte ligação entre a busca da verdade real e o princípio da oficialidade, uma vez que a Administração deve produzir, de ofício, provas necessárias ao conhecimento dos fatos. (2020, p. 558).

Esse princípio é um dos mais característicos dos processos administrativos, pois importa para Administração o que se deu de fato no mundo real, valendo-se de qualquer prova lícita e que seja de conhecimento em qualquer fase do processo, podendo ser apresentadas por particular ou terceiros, ou até mesmo pela própria Administração. Além disso, o princípio prevê a possibilidade de recurso ser decidido reformando a decisão inicial (ALEXANDRINO, 2016).

O Conselho de Disciplina ao deliberar se o investigado será condenado ou não, deve fazer uso da verdade efetiva não se limitando tão somente às provas carreadas aos autos, mas de qualquer elemento comprobatório lícito que infira sobre a realidade dos fatos.

Contudo, deve se ter em consideração que em pretensa utilização do princípio da verdade real não pode se deixar de motivar as decisões. Na realidade, a verdade material confere maior primazia a motivação, pois tal motivação constará nos autos.

2.1.1.10 Princípio do contraditório e ampla defesa

Esse princípio é proveniente da garantia do devido processo legal e atuam juntos para que o processo administrativo possa ser caracterizado pela sua nulidade ou não (CARVALHO, 2016).

Comumente se fala conjuntamente em contraditório e ampla defesa, porém é possível separar os termos ao analisar de forma técnica, pois o princípio do contraditório assegura que as partes tenham o direito de serem inqueridas e informadas sobre os fatos e, além disso, garante que se tenha acesso a documentos relacionados ao processo administrativo (OLIVEIRA, 2020).

Para Alexandrino (2016, p. 670), o princípio do contraditório “é a necessidade de que seja dada ao acusado a oportunidade de manifestar-se a respeito de todos os fatos a ele imputados e todas as provas contra ele produzidas”.

Já em relação a ampla defesa, Oliveira afirma que:

É uma garantia consagrada no art. 5.º, LV, CRFB, e reconhece o direito de a parte rebater acusações ou interpretações com a finalidade de evitar ou minorar sanções, bem como preservar direitos e interesses. Em regra, a ampla defesa deve ser oportunizada antes da formulação da decisão administrativa, salvo situações excepcionais urgentes nas quais a defesa pode ser postergada para momento posterior (ex.: apreensão de medicamentos com validade expirada, embargo de obra em área de risco etc.) (2020, p. 558).

Acrescenta-se ainda que ampla defesa seja a possibilidade de utilização de meios lícitos para provar a inocência do acusado, assim, o cerceamento da defesa pode acarretar a nulidade de atos subsequentes ou total do processo (ALEXANDRINO, 2016).

Nesse ínterim, em razão da ampla defesa e do contraditório, surgem deveres para o Conselho de Disciplina e prerrogativas para o investigado, tais como, ser informado sobre os fatos que são imputados e suas respectivas consequências que eventualmente podem advir do processo, além da ciência dos prazos e fases do procedimento bem como a garantia de ter vista dos autos e, caso assim queira o direito à defesa técnica que poderá ser feito por meio de advogado constituído.

Destaca-se, ainda, a possibilidade de formular alegações e produzir provas, quer sejam por testemunhas ou documentais, ou seja, de participar ativamente no deslinde do processo.

2.1.1.11 Princípio do informalismo

O informalismo pautado nesse princípio refere-se ao fato de que os atos praticados no processo não exigem formalidades especiais, pois precisam apenas assegurar a forma que possibilite a segurança jurídica, processual, contraditório e a ampla defesa. No entanto, se houver norma geral que estabeleça condição essencial para o processo ou formalidade específica, esta deve ser apreciada sob pena de nulidade (ALEXANDRINO, 2016).

Em relação a esse princípio Oliveira (2020) afirma que:

Embora o processo administrativo seja formalizado por escrito e em obediência ao rito previsto na lei, não são exigidas solenidades rígidas, salvo aquelas essenciais à garantia dos administrados (art. 2.º, parágrafo único, VIII e IX, e art.22 da Lei 9.784/1999). O processo possui caráter instrumental (instrumentalidade das formas) e não pode ser considerado um fim em si mesmo, admitindo-se, portanto, a superação de formalidades excessivas (2020, p. 558).

Dessa forma, o princípio norteia para que o processo seja formal quando existir a necessidade de atender o interesse da coletividade pública e proteger os direitos dos particulares (ALEXANDRINO, 2016).

Assim, o informalismo é consequência do princípio da eficiência, no qual traduz que a formalidade, esta necessária, não pode servir de obstáculo aos objetivos que justificam o Conselho.

Como é sabido por todos, a administração é eivada de burocracia, e esta não pode impedir e tolher que o administrador não atinja a sua finalidade, mas é claro sem deixar de lado a segurança jurídica.

2.1.1.12 Princípio da razoável duração do processo

De acordo com o art. 5º, inciso LXXVII da Constituição Federal, os processos administrativos ou judiciais devem garantir a razoável duração do processo e meios que permitam a celeridade de sua execução. Deste modo, esse princípio está estreitamente ligado

com o princípio da eficiência de tal maneira que a Administração Pública seja ágil de modo que o processo administrativo não dure além do necessário (OYARZABAL, 2016).

Além disso, os processos administrativos disciplinares podem influenciar nas expectativas dos envolvidos no processo a qual estão submetidos, ocasionando anseios emocionais e também no cumprimento do rito, normas e observâncias de princípios da ampla defesa e do contraditório e prazos previstos (OYARZABAL, 2016).

Segundo Carvalho Filho (2018):

Quanto ao prazo para a ultimateção do processo disciplinar, alguns estatutos funcionais mais detalhados o estabelecem e ainda preveem prazos para as diversas fases do procedimento. O desejável é que a Administração observe o que neles está definido, evitando-se os vários efeitos que a inércia pode provocar. Contudo, a eventual inobservância do prazo conclusivo, desde que não seja desarrazoada, não encerra necessariamente ilegalidade, mas mera irregularidade, e não pode ter causado prejuízo ao acusado (2015, p. 1032).

Vale ressaltar que o descumprimento na celeridade do processo pode acarretar responsabilização administrativa do Estado caso não disponibilize os meios necessários para uma logística capaz de atender as necessidades da tramitação do processo através de condições digna aos servidores, fiscalizando-os e qualificando-os (GRANJA, 2018).

3 COMENTÁRIOS SOBRE DISCIPLINA E HIERARQUIA

A relação entre os agentes públicos, via de regra, está vinculada ao poder disciplinar devido à hierarquia, esse poder permeia toda a Administração Pública. No caso das instituições militares, a hierarquia e a disciplina consistem em seus verdadeiros pilares constitucionais.

Sobre a disciplina e hierarquia Gomes (2019, p. 04):

A hierarquia e disciplina militares são princípios constitucionais que constituem a base das organizações militares, condensando valores como o respeito à dignidade da pessoa, o patriotismo, o civismo, o profissionalismo, a lealdade, a constância, a verdade, a honra, a honestidade e a coragem. Tais princípios pretendem dar máxima eficácia às instituições militares, conferindo-lhes poder e controle sobre seus integrantes, que pela função que desempenham sempre têm a arma ao seu alcance. disciplinarmente por intermédio de um processo administrativo disciplinar, o que não ocorre com o servidor público civil.

Portanto, a hierarquia e a disciplina são, por ordem constitucional, as vigas mestres da organização das Forças Armadas e Auxiliares, conforme previsão dos art. 42 e 142, da Constituição. São preceitos que especificamente tratam dos valores centrais das instituições militares de forma simples e clara. A hierarquia e a disciplina, como premissas basilares da investidura militar, expõem os principais atributos que revestem este exercício profissional, apresentados pelo dever de obediência e submissão, cujas singularidades não encontram equiparação na vida civil e que se estendem continuamente a todas as circunstâncias da vida entre militares atuantes e na inatividade.

Ratificando a importância da hierarquia e disciplina, a Lei Estadual n. 6.513/1995 dedica seu art. 17 a conceituá-los:

Art. 17 – A hierarquia e a disciplina são as bases institucionais da Polícia Militar, sendo que a autoridade e a responsabilidade crescem com o grau hierárquico. § 1º - A hierarquia militar é a ordenação da autoridade em níveis diferentes, observadas a subordinação em diversos postos e graduações que constituem a carreira militar. (...) II – o respeito à hierarquia é consubstanciado no espírito de acatamento à seqüência da autoridade.
§ 2º - A disciplina é a rigorosa observância e o acatamento integral às leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentem o organismo policial-militar e coordenam o seu funcionamento regular e harmônico, traduzido pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos integrantes da Organização Policial-Militar.” (MARANHÃO, 1995, p. 5)

Como também o Regulamento Disciplinar do Exército (RDE) dedica seus artigos 7º e 8º a discorrer acerca dos princípios gerais da hierarquia e da disciplina de tal sorte que enuncia conceitos em total conformidade com a Lei Estadual nº 6.513/1995, conforme segue:

Art. 7º A hierarquia militar é a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, por postos e graduações.

Parágrafo único. A ordenação dos postos e graduações se faz conforme preceitua o Estatuto dos Militares.

Art. 8º A disciplina militar é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições, traduzindo-se pelo perfeito cumprimento do dever por parte de todos e de cada um dos componentes do organismo militar. (BRASIL, 2002, p. 2)

Portanto, a Administração Pública é pautada por valores éticos norteados pelos princípios da moralidade administrativa, no entanto, no âmbito da Administração Pública Militar este princípio encontra-se alicerçado aos valores peculiares da caserna dos quais a hierarquia e disciplina destacam-se em consonância ao princípio da moralidade em consequência da lealdade e da boa-fé.

4 CONSELHO DE DISCIPLINA NO ÂMBITO DO CBMMA

Considerando que o processo é a materialização de uma relação jurídica entre partes que buscam a resolução de matéria controvertida, a ideia de Processo Administrativo é, primeiramente, um desdobramento dos princípios constitucionais da legalidade e do devido processo legal, visando apurar fato de interesse da Administração Pública.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 consignou em seu artigo 5º, inciso LV que: “aos litigantes em processo judicial ou administrativo deverá ser assegurado o contraditório e a ampla defesa, com todos os meios e recursos a ela inerentes”. Por seu termo, esse artigo apresenta discordância de entendimento, pois dele surgiu relativa crítica sustentando que, nos processos internos à Administração não haveria a noção de litígio, desta feita, inexistindo litigante. Contudo, a garantia constitucional já consagrava a imprescindibilidade de maiores referências processuais à atuação da Administração Pública. Nesse viés, percebe-se, claramente, que a Administração só pode atuar nos termos da lei e para estrito alcance do interesse público. Por conseguinte, há que se agir ladeado por regras e ritos pré-determinados.

Com isso, pode-se afirmar que o Processo Administrativo é uma garantia para o administrado. Como a atividade estatal se traduz, na maioria das vezes, em atos de caráter unilateral, o processo é meio e garantia para controle, pelo administrado, da oportuna ação estatal de tal sorte que não bastará um mero procedimento displicente. É necessário um Processo Administrativo que observe os princípios previstos em lei, os quais, segundo Marques Neto (2004) vislumbrem os dois objetivos do processo na Administração, quais sejam: I – dar transparência e objetividade à atividade administrativa; e II – assegurar a observância aos direitos dos administrados afetados pelo agir do poder público.

O Processo Administrativo Disciplinar objeto de estudo deste trabalho tem sua origem no Processo Administrativo, os quais são instrumento de esclarecimento de fatos, os quais são interesse da Administração Militar e repercutem na vida profissional ou nos direitos dos administrados.

É a partir do devido processo legal que se justifica e constitui a necessidade de processo administrativo. Especialmente, se o tomarmos em sua acepção mais ampla (devido processo legal material), consagrado em recentes decisões do STF, onde encontra-se presentes os princípios da proporcionalidade e da legalidade (MARQUES NETO, 2004). Representa, ainda, a garantia inerente ao Estado Democrático de Direito de que ninguém será

condenado sem que lhe seja assegurado o direito de defesa, bem como o de contraditar os fatos em relação aos quais está sendo investigado.

Em concordância, Alexandre Mazza (2018) destaca o princípio em questão em dois planos: o devido processo legal formal, segundo o qual advém a exigência de estrito cumprimento a um rito previamente admitido pela norma como condição de validade da decisão; e o devido processo legal material na medida em que a decisão final necessariamente, deve ser justa, adequada e proporcional (mesmo conteúdo do princípio da proporcionalidade).

[o princípio do devido processo legal] aponta para indispensável necessidade de que o rito decisório esteja fixado previamente e acima da vontade da autoridade administrativa, isto é, no âmbito da legislação [...], segundo o qual, não cabe ao administrador público definir ele próprio qual o caminho a ser adotado no processo administrativo, mas tão somente seguir o trilho já determinado pela lei. (MAZZA, 2018, p. 109)

Outrossim, vale destacar que o princípio em questão é constituído de três elementos expressivos: o atributo “legal” denota a ideia de que o administrador público não tem a competência de definir qual rito será utilizado e sim apenas deve cumprir o que a lei define, “processual” no sentido de que o Estado de Direito é caracterizado pela “legitimação pelo procedimento” e, necessariamente, deve haver um processo antes da expedição da decisão e o “devido” uma vez que deve ser observado o procedimento específico ao caso concreto.

O CBMMA é instituição militar centenária que desenvolve atividades de Segurança Pública, de combate a incêndio e salvamentos dos mais diversos tipos, no âmbito estadual, contando com 1,5 mil servidores que têm como regime jurídico a Lei Estadual n. 6.513/1995.

Pelo fato da Instituição *susa* mencionada ser militar, encontra-se alicerçada pelos pilares da hierarquia e disciplina conforme demonstrar-se-á no decorrer da pesquisa. Por ser um tema sensível, os servidores militares, pela natureza da missão, devem observar regramentos peculiares os quais um servidor civil não está obrigado a seguir, como o risco à própria vida, a ética militar, dentre outros, conforme o art. 39 da Lei Estadual n. 6513/1995:

Art. 39 – São manifestações essenciais do valor policial militar:

- I – o sentimento de servir a comunidade, traduzido pela vontade inabalável de cumprir o dever e pelo integral comprometimento à preservação da ordem pública, mesmo com o risco da própria vida;
- II – o civismo e o culto às tradições históricas;
- III – a fé na elevada missão da Polícia Militar;
- IV – o espírito de corpo, o orgulho do militar pela organização militar onde serve;
- V – o amor à profissão militar e o entusiasmo com que é exercida; e

VI – o aprimoramento técnico-profissional (MARANHÃO, 1995).

Com isso, prerrogativas existem na ocasião em que deve ser avaliado se a conduta dos servidores repercute ou não em sua permanência nas fileiras das Corporações. Para tanto, para cada servidor com estabilidade é nomeada uma comissão de servidores estáveis, a qual irá discutir acerca do fato gerador da apuração. Servidores sem estabilidade são avaliados por meios de uma apuração onde apenas um oficial é encarregado (sindicância demissória), a qual não é objeto deste trabalho.

As Leis Estaduais n. 3.699 e 3.700, ambas do ano de 1975, regulam, em linhas gerais, a instauração das comissões, bem como apresenta um rol taxativo das hipóteses de cabimento dos Conselhos de Justificação e Disciplina, respectivamente.

Considerando a gravidade do tema, tais Conselhos tem, por obrigação, de ser produzidos à imagem e semelhança da perfeita ótica do Devido Processo Legal amplamente consagrado pela CRFB/1988.

Após a análise das legislações sobre os Conselhos de Disciplina (CD) com a utilização de técnicas jurídicas como subsidiariedade e analogia para os casos omissos, a presente produção científica mostra-se de grande relevância para o panorama do Poder Executivo Estadual, na medida em que poderá ser utilizada, para melhor efetivar a atuação da Administração militar sob a égide dos Princípios Constitucionais da ampla defesa, contraditório e do devido processo legal, propondo uma uniformização de procedimentos a serem realizados, no sentido de minimizar equívocos nas apurações e em eventuais demissões de servidores, conforme será discutido neste capítulo.

4.1 Etapas do Conselho de Disciplina

As etapas do Conselho de Disciplina estão descritas em fase de instauração, instrução, julgamento e recursos.

4.1.1 Instauração

Mostra-se pertinente partir do princípio que o processo administrativo demissório em questão (Conselho de Disciplina) é o instrumento de que dispõe a administração militar para apurar transgressões militares de natureza graves que não ensejam a instauração de processo regular (no caso do servidores militares do Maranhão, é o Formulário de Apuração

de Transgressão Disciplinar, previsto no Decreto Federal n. 4.346/2002 – Regulamento Disciplinar do Exército utilizado no âmbito da PMMA e CBMMA por força dos artigos 166 e 167 da Lei Estadual n. 6.513/1995) por implicarem em eventuais perdas patrimoniais ao servidor.

Muito mais do que uma transgressão ordinária que é apurada por meio de uma Sindicância Disciplinar ou um Processo Administrativo Disciplinar em sentido estrito, os quais são transgressões de menor gravidade, as transgressões que afrontam da maneira mais elementar os pilares das Organizações militares possuem caráter grave por repercutirem não só no ato reprovável em si, mas também repercute negativamente no bom nome de tais organizações, na forma que a sociedade vislumbra a classe militar.

Ciente que “processo administrativo disciplinar é a sucessão ordenada de atos, destinados a averiguar a realidade de falta cometida por servidor, a ponderar as circunstâncias que nela concorreram e aplicar as sanções pertinentes (4)”, podemos inferir que o Conselho de Disciplina é um processo administrativo disciplinar *SUI GENERIS*.

Diz-se que é *sui generis* porque: 1º) previsto unicamente na seara do Direito Administrativo Militar; 2º) aplicado apenas a determinados militares (praças e praças-especiais); 3º) destinado a julgar a capacidade (moral, ética, profissional etc.) do acusado para permanecer na ativa, a exemplo de um tribunal de honra; e 4º) constituído por três oficiais da respectiva força (Exército, Aeronáutica, Marinha, Polícia Militar 5º), com funções próprias, de presidente, relator-interrogante, e escrivão (BURILLE, 2016).

Quando busca-se estudar sobre o tema objeto do presente trabalho científico, em primeiro plano observamos tratar-se de assunto sobre o regime jurídico dos militares do CBMMA e, para tanto, não se pode perder de vista o que está previsto na Lei Estadual n. 6.513/1995, a saber:

Art. 61. O Aspirante-a-Oficial PM, **bem como as praças com estabilidade assegurada**, presumivelmente incapazes de permanecerem como policiais-militares da ativa, serão submetidos a Conselho de Disciplina, **na forma da legislação específica e peculiar.**

§ 1º. O Aspirante-a-Oficial PM e **as praças com estabilidade assegurada, ao serem submetidas a conselho de Disciplina, serão afastados das atividades que estiverem exercendo.**

§ 2º. **Compete ao Conselho Superior de Polícia julgar, em última instância, os processos oriundos dos Conselhos de Disciplina, convocados no âmbito da Corporação.**

§ 3º. **O Conselho de Disciplina também poderá ser aplicado às praças da reserva remunerada e reformados.** (MARANHÃO, 1995)

O próprio Estatuto dos Militares Estaduais inaugura a menção ao Conselho de Disciplina como forma inequívoca de avaliar a permanência ou não de Aspirantes ou praças com estabilidade nas fileiras do CBMMA, ao passo que também prevê, conforme seus artigos 166 e 167 a utilização do Regulamento Disciplinar do Exército como REGIME DISCIPLINAR, demais leis e regulamentos (*especialmente para este trabalho, a Portaria do Exército Brasileiro n. 1.440/2018 - Aprova as Instruções Gerais para o Funcionamento de Conselho de Disciplina no âmbito do Exército Brasileiro "EB10-IG-02.021" e dá outras providências.*) aos militares do CBMMA enquanto não houver legislação estadual própria, conforme segue:

Art. 166. São adotados na Polícia Militar do Maranhão, em matéria não regulada na legislação estadual, as leis e regulamentos em vigor no Exército Brasileiro, no que lhe for pertinente.

Art. 167. Os dispositivos constantes desta Lei aplicam-se, também, aos servidores militares integrantes do Corpo de Bombeiros Militares. (MARANHÃO, 1995)

Voltando o olhar para o panorama jurídico estadual, identificamos a Lei Estadual n. 3.700/1975, a qual estabelece regras gerais de funcionamento do Conselho de Disciplina, onde também existem hipóteses de cabimento as quais conferem ao operador da administração pública a tomada de decisão de caráter vinculado acerca da instauração de Processo Administrativo que tem o fito de avaliar se o servidor processado tem condição de permanecer na condição de militar, conforme art. 2º da supracitada lei:

Art. 2º. É submetida a Conselho de Disciplina, "*ex-officio*", a praça referida no art. 1º e seu Parágrafo único:

I - acusada oficialmente ou por qualquer meio lícito de comunicação social de ter:

a) procedido incorretamente no desempenho do cargo;

b) tido conduta irregular; ou

c) praticado ato que afete a honra pessoal, o pundonor policial-militar ou o decore da classe;

II - afastada do cargo, na forma do Estatuto dos policiais-militares, por se tornar incompatível com o mesmo ou demonstrar incapacidade no exercício de funções policiais militares a ela inerentes, salvo se o afastamento é decorrência de fatos que motivem sua submissão a processo;

III - Condenada por crime de natureza dolosa, não previsto na legislação especial concernente à Segurança Nacional, em tribunal civil ou militar, à pena restritiva de liberdade individual até 2 (dois) anos, tão logo transite em julgado a sentença; ou

IV - pertencente a partido político ou associação, suspensos ou dissolvidos por força de disposição legal ou decisão judicial, ou que exerçam atividades prejudiciais ou perigosas à Segurança Nacional. (MARANHÃO, 1975)

Segundo ASSIS (2018), o Conselho de Disciplina tem por finalidade julgar através de processo especial, de caráter administrativo, a incapacidade ou não dos Aspirantes e Praças com estabilidade para permanecer na ativa ou na situação de inatividade em que se

encontra. Leia-se estabilidade ao decurso de 5 anos de serviço completados pelas praças e após a declaração de Aspirante, no caso dos cadetes, já contam com a prerrogativa de serem processados mediante CD.

Vale destacar que a legislação referente a tais Processos administrativos está, conforme os ensinamentos de ASSIS (2018), parcialmente recepcionada pela CRFB/1988, conforme amplamente discutido neste capítulo.

Ao pretender produzir um estudo acerca do tema, deve-se ter em mente que se trata de um Processo Administrativo Disciplinar consagrado pelo artigo 5º da CRFB/1988 e mostra-se necessário considerar toda a estrutura jurídica voltada aos direitos e prerrogativas dos servidores militares e, com isso, possivelmente alguns dispositivos da Lei Estadual n. 3.700/1975 não tenham sido recepcionados pela nova ordem jurídica inaugurada pela Constituição cidadã.

Destaca-se que o CD tem delineados de Tribunal de Honra onde o militar deve primar pelo seu comportamento e desempenho profissional, eis que a Corporação tem supedâneo nos princípios inegociáveis da hierarquia e disciplina, não podendo jamais ser aceito qualquer comportamento nocivo daqueles que a compõem, nem tampouco qualquer desregramento de maneira reiterada, ou falta de brio, zelo e respeito de si mesmo (ASSIS, 2018).

No que diz respeito aos desdobramentos práticos, o documento que materializa a Instauração do CD, cita-se a Portaria como documento hábil para a apresentação escrita dos fatos e indicação do Direito que ensejaram o processo, observadas as hipóteses de cabimento já apresentadas. Tal peça inicial, segundo ASSIS (2018), “deve descrever os fatos com suficiente especificidade de modo a delimitar o objeto da controvérsia, permitindo a plenitude da defesa”, sem deixar de demonstrar todos os elementos obrigatórios, quais sejam: agente capaz para instaurar, objeto de interesse da administração, membros dos conselhos competentes para apurar, além de direitos e prerrogativas das partes interessadas e local de funcionamento dos trabalhos do conselho.

Na realidade do CBMMA, o Comandante-geral do CBMMA é a autoridade competente, nos termos do art. 5º da Lei Estadual n. 3.700/1975; no mesmo viés, a autoridade instauradora deve seguir os regramentos também presentes na lei já citada quando da nomeação dos membros do CD, de acordo com o que dispõe o art. 5º da supracitada lei:

Art. 5º. O Conselho de Disciplina é composto de 3 (três) oficiais da Polícia Militar do Maranhão da ativa.

§ 1º. O membro mais antigo do Conselho de Disciplina, no mínimo um oficial Intermediário, é o presidente; o que se lhe segue em antiguidade é o interrogante e relator, e o mais moderno, o escrivão.

§ 2º. Não podem fazer parte do Conselho de Disciplina:

- a) o oficial que formulou a acusação;
- b) os oficiais que tenham entre si, com o acusador ou com o acusado, parentesco consanguíneo ou afim, na linha reta ou até quarto grau de consanguinidade colateral ou de natureza civil; e
- c) os oficiais que tenham particular interesse na decisão do Conselho de Disciplina.

Art. 6º. O Conselho de Disciplina funciona sempre com a totalidade de seus membros, em local onde a autoridade nomeante julgue melhor indicado, para a apuração do fato. (MARANHÃO, 1975)

De igual modo, o instrumento de instauração deverá explicitar a função de cada membro, bem como o prazo para a produção dos trabalhos, conforme trecho extraído da mesma Lei Estadual n. 3.700/1975:

Art. 11. O Conselho de Disciplina dispõe de um prazo de 30 (trinta) dias, a contar da data de sua nomeação, para a conclusão de seus trabalhos, inclusive remessa do relatório.

Parágrafo único. O Comandante-Geral da Polícia Militar do Maranhão, por motivos excepcionais, pode prorrogar até 20 (vinte) dias, o prazo de conclusão dos trabalhos. (MARANHÃO, 1975).

Exaurida a previsão legal, na Lei Estadual n. 3.700/1975, sobre instauração, passa-se a espriar sobre o tema, conforme os dispositivos da Portaria do Exército brasileiro n. 1.440/2018 - “EB10-IG-02.021” e, desde já, será dado enfoque nas diferenças no olhar do legislador contemporâneo e o olhar daquele legislador que produziu a lei dos anos 70, traçando uma comparação sobre suas possíveis intenções na ocasião da edição de ambas as normas.

Logo de pronto, a edição da portaria do EB de 2018, fortemente influenciado pela Constituição cidadã de 1988, preocupa-se nos direitos do servidor militar, olhar este inaugurado no âmbito do Exército pela reestruturação ocorrida em seu regulamento disciplinar no ano de 2002, no qual passou a existir expressamente, os conceitos de ampla defesa e contraditório, devido processo legal e demais princípios administrativos constitucionais e infraconstitucionais.

Ratificando tal entendimento citamos os seguintes dispositivos da EB10-IG-02.021, a saber:

Art. 7º A portaria de nomeação do CD deverá conter:

- I - alusão às normas que atribuem competência à autoridade nomeante;
- II - os postos, os nomes, os números de registro de identidade e as OM dos membros do CD, com as suas funções no referido conselho;
- III - a graduação, o nome, o número de registro de identidade e a OM do acusado;
- IV - o enquadramento do acusado no art. 2º do Decreto nº 71.500/1972; e
- V - o local onde funcionará o CD.

§ 1º A autoridade nomeante encaminhará ao presidente do conselho a portaria, a qual terá como anexos os documentos inerentes ao CD, entre os quais:

I - cópia das folhas de alterações do acusado, se militar da ativa;

II - cópia dos autos do processo criminal no caso do inciso III do art. 2º do Decreto nº 71.500/1972;

III - cópia dos autos do processo judicial (se houver) no caso do inciso IV do art. 2º do Decreto nº 71.500/1972; e

IV - cópia de documentos, registros pessoais militares e processos administrativos ou judiciais civis ou militares findos ou em execução sobre o caso em apreço.

§ 2º A portaria de nomeação será publicada em BAR da OM da autoridade nomeante e transcrita nos BAR das OM a que pertencem os membros do conselho e o acusado, se militar da ativa. Art. 8º Em razão da exigência da manutenção dos preceitos da ordem e da disciplina militar, as sessões do CD não serão públicas, sendo restritas às pessoas necessárias: membros do CD, acusado e seu defensor, testemunhas e peritos. (EB10-IG-02.021, 2018)

O artigo 7º da EB10-IG-02.021 expressa os detalhes que o instrumento de instauração do conselho de disciplina deve ter para que não seja negligenciado os direitos do Disciplinado, viés este que apresenta total consonância com os entendimentos jurisprudenciais acerca do tema, facilmente percebido no Manual da CGU que versa Sobre Processos Administrativos Disciplinares, conforme segue:

A portaria é o instrumento de que se utiliza a autoridade administrativa para formalizar a instauração do procedimento apuratório. Além dessa função iniciatória do processo, a portaria instauradora constitui a comissão, designa o seu respectivo presidente e estabelece os limites da apuração. Mas somente adquire tal valor jurídico pontualmente com a publicação, nem antes e nem depois. A portaria é elemento processual indispensável e, portanto, deverá ser juntada aos autos. Nesses termos, o julgamento do STJ

ADMINISTRATIVO. MANDADO DE SEGURANÇA PREVENTIVO. ATO DE DEMISSÃO IMINENTE E ATUAL. JUSTO RECEIO EVIDENCIADO. LEGITIMIDADE PASSIVA AD CAUSAM RECONHECIDA. PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR. INEXISTÊNCIA DE AFRONTA AOS PRINCÍPIOS DA AMPLA DEFESA E DO DEVIDO PROCESSO LEGAL. (...) 3. A portaria inaugural tem como principal objetivo dar início ao Processo Administrativo Disciplinar, conferindo publicidade à constituição da Comissão Processante, nela não se exigindo a exposição detalhada dos fatos imputados ao servidor, o que somente se faz indispensável na fase de indiciamento, a teor do disposto nos arts. 151 e 161, da Lei nº 8.112/1990. (BRASIL, Superior Tribunal de Justiça, MS nº 8030/DF, 2001/0158479-7. Relatora: Ministra Laurita Vaz, julgado em 13/6/2007, publicado em 6/8/2007) (CGU, 2021)

Delimitadas as regras da fase de instauração, passa-se a discorrer acerca da fase de produção de provas para subsidiar a tomada de decisão por parte da Administração Pública – a chamada fase instrutória ou instrução do Processo.

4.1.2 Instrução

Após superada a fase de instauração, o Presidente do CD, tomando conhecimento do Processo, procederá com a notificação dos demais membros, bem como notificar o militar disciplinando para assim iniciarem a instrução do Processo com a primeira. Nesta fase, o disciplinando poderá utilizar todos os seus direitos de ampla defesa e contraditório, seja na defesa prévia, participação nas oitivas, acareações, juntando documentos pertinentes ao caso, indicando testemunhas e apresentando defesa prévia. A Lei Estadual n. 3.700/1975 dedica alguns dispositivos para este tema:

Art. 7º. Reunido o Conselho de Disciplina, convocado previamente por seu presidente, em local, dia e hora designados com antecedência, presente o acusado o presidente manda proceder à leitura e à autuação dos documentos que constituíram o ato de nomeação do Conselho; em seguida, ordena a qualificação e o interrogatório do acusado, o que é reduzido a auto, assinado por todos os membros do Conselho e pelo acusado, fazendo-se a juntada de todos os documentos por este oferecidos. (MARANHÃO, 1975) (original sem grifos).

Observando os ensinamentos mais elementares da teoria geral do Direito, deve-se considerar que dispositivos anteriores à norma constitucional de 1988 as quais afrontam o âmago de sua própria existência não foram recepcionados pela CRFB e logo de pronto, deixaram de ter força normativa.

Vale mencionar que a EB10-IG-02.021 dedica um capítulo para tratar acerca dos desdobramentos da ampla defesa e contraditório no Conselho de Disciplina, confirmando a importância de tais princípios serem o supedâneo de qualquer processo administrativo que envolva direitos e eventual aplicação de penalidade. Logo de pronto, observa-se que a EB10-IG-02.021 prevê a oitiva do Disciplinado após a de todos os envolvidos, diferentemente da dicção do artigo 7º da Lei Estadual 3.700/1975, conforme explicitado acima.

De fato, uma análise apurada do artigo 7º da lei mencionada traz à tona o aspecto de que ouvir o Disciplinado logo no início da fase instrutória é um ato administrativo com contornos inquisitoriais, algo abominado pela ordem jurídica pátria inaugurada pela Constituição cidadã de 1988, mandamento este seguido pela EB10-IG-02.021, onde não consta a oitiva do disciplinado (acusado) na sessão inicial, a saber:

Art. 32. A sessão inicial tem o seguinte roteiro:
I - abertura da sessão pelo Presidente do CD;
II - verificação da presença do acusado;
III - qualificação do acusado;
IV - verificação da constituição de defensor pelo acusado;
V - prestação do compromisso pelos membros do CD;
VI - verificação de impedimento e suspeição arguida pelo acusado ou seu defensor e decisão do conselho;

- VII - leitura da portaria de nomeação do CD, do BAR que publicou o afastamento do acusado das suas funções e obrigações e do libelo acusatório;
- VIII - juntada de documentos oferecidos pelo acusado, mediante despacho do presidente do CD;
- IX - notificação do acusado do dia e hora para oitiva de testemunhas arroladas pelo conselho;
- X - notificação do acusado para apresentar defesa prévia com o rol de suas testemunhas em número não superior a 6 (seis) por fato, salvo razões fundamentadas;
- XI - encerramento da sessão pelo Presidente do CD;
- XII - elaboração da ata da sessão pelo escrivão e sua assinatura por todos os presentes (EB10-IG-02.021, 2018, p. 15).

Com o mesmo tom, percebe-se que a Lei Estadual n. 3.700/1975 traz alguns direitos do militar disciplinando, contudo, apresenta aspectos que não convergem em plenitude com o atual ordenamento, quando cita que nos casos do disciplinando ser militar da reserva ou reformado, o processo poderá correr à revelia, conforme trecho abaixo:

Art. 7º. (...)

Parágrafo único. Quando o acusado é praça da reserva remunerada ou reformada e não é localizado ou deixa de atender a intimação por escrito para comparecer perante o Conselho de Disciplina:

- a) a intimação é publicada em órgão de divulgação na área de domicílio do acusado;
- b) o processo corre à revelia, se o acusado não atender à publicação.**

Autores como Alexandre Mazza (2018, p. 1180) afirma ser que o “desatendimento da intimação não importa o reconhecimento da verdade dos fatos nem a renúncia ao direito pelo administrado. Portanto, nos processos administrativos não há os efeitos típicos da revelia”.

Com o mesmo feitio, a dicção do artigo 35 da Lei Estadual n. 8.959/2009 enuncia:

Art. 35. O desatendimento da intimação não importa o reconhecimento da verdade dos fatos, nem a renúncia a direito pelo administrado.

Parágrafo único. No prosseguimento do processo, serão garantidos os direitos de ampla defesa e contraditório ao interessado (MARANHÃO, 2009).

Com isso, o autor do presente trabalho defende a ideia de que, nesses casos em que o militar seja declarado revel, é imperativo que a autoridade instauradora seja cientificada e que proceda com a nomeação de defensor dativo do processado, assegurando ampla defesa e contraditório e segurança jurídica ao processo, independente da praça estar na ativa ou na inatividade.

Vale mencionar que a Súmula Vinculante número 5, do Supremo Tribunal Federal, consagra que não ofende a constituição, a falta de defesa técnica em processos administrativos. Entende-se por defesa técnica, a presença de advogado. É entendimento firmado no Egrégio Tribunal que não há necessidade de advogado, contudo a defesa é imprescindível, porém não

precisa ser realizada por, exclusivamente advogados, podendo ser feita por militares da organização militar a serem nomeados como defensores dativos em caso de revelia do militar processado.

O disciplinando é considerado revel em duas situações apenas: quando o indiciado não apresenta defesa escrita ou então quando a apresentada é considerada inepta pela comissão disciplinar. Portanto, não há amparo legal para que a comissão designe ou solicite à autoridade instauradora que nomeie defensor dativo para acompanhar ato de instrução de que o acusado foi regularmente notificado, mas não compareceu e nem se fez representar.

Analisar-se-á em primeiro lugar a hipótese em que o indiciado é citado, mas não apresenta defesa. Neste caso, o art. 164, § 2º, da Lei Federal n. 8.112/90, é claro em indicar a solução para a omissão da defesa: a nomeação de defensor dativo pela autoridade instauradora, tendo em vista a indisponibilidade do direito de defesa. Diz o artigo:

[...] para defender o indiciado revel, a autoridade instauradora do processo designará um servidor como defensor dativo, que deverá ser ocupante de cargo efetivo superior ou de mesmo nível, ou ter nível de escolaridade igual ou superior ao do indiciado (BRASIL, 1990).

O art. 164, caput, do Estatuto, menciona o conceito de “revel”, e considera “(...) *revel o indiciado que, regularmente citado, não apresentar defesa no prazo legal*”. No Direito, o termo significa a omissão da parte na sua defesa num determinado processo. Em alguns ramos processuais, a omissão da parte em se defender pode causar prejuízo como ocorre, por exemplo, no âmbito do direito processual civil, em que as alegações da parte contrária são consideradas presumidamente verdadeiras. Não é o caso do processo administrativo disciplinar, vez que neste ramo processual, a ausência de defesa não tem o condão de considerar as alegações do termo de indiciamento como verdadeiras.

O segundo exemplo de nomeação de defensor dativo é quando a defesa é considerada inepta pela comissão disciplinar. A defesa é considerada inepta quando não é satisfatória. É a defesa insuficiente, sem argumentação que permita efetivamente rebater os fatos imputados ao servidor no termo de indicição. Ou seja, a defesa é apresentada pelo indiciado ou por seu procurador/defensor, ainda que dativo, mas a comissão julga que aquela não foi capaz de, de fato, defendê-lo.

É conveniente destacar que a possibilidade de declaração de inépcia da defesa não está prevista expressamente no Estatuto dos Servidores militares, mas é decorrência do Princípio da Ampla Defesa. De acordo com este, não basta a apresentação formal de uma

defesa, pois o conteúdo desta peça deverá ser verdadeiramente capaz de argumentar em favor do indiciado. Na hipótese de o indiciado revel reaparecer e desejar apresentar sua própria peça de defesa, convém que, na mesma linha de raciocínio, a comissão a receba e avalie as defesas elaboradas pelo próprio servidor e pelo seu defensor dativo, extraindo, de cada peça, o que for melhor para o indiciado (CGU, 2021).

Outro aspecto bastante pertinente é a relação entre conselho e disciplinando quando ocorre dúvida quanto a sanidade mental deste último, onde, com muita felicidade ocorreu a previsão legal do tema na EB10-IG-02.021 que inaugura a matéria no âmbito de Conselhos de Disciplina, a teor do artigo 49:

Art. 49. Se houver dúvida quanto à sanidade mental do acusado, o presidente do CD solicitará à autoridade nomeante a submissão daquele à inspeção de saúde para fins de justiça e disciplina, de acordo com o previsto na legislação específica.

§ 1º Nesse caso, fica suspenso o processo, salvo a prática de diligências que possam ficar prejudicadas com o adiamento.

§ 2º O acusado será notificado da submissão à inspeção de saúde para fins de justiça e disciplina, a fim de apresentar quesitos para a junta de inspeção de saúde especial (JISE), além dos seguintes:

I - se o acusado sofre de doença mental, de desenvolvimento mental incompleto ou de retardo mental;

II - se no momento da(s) ação(ões) ou omissão(ões) o acusado se achava em algum dos estados referidos no inciso anterior;

III - se, em virtude das circunstâncias referidas nos incisos antecedentes, possuía o acusado capacidade de entender o caráter ilícito, imoral, antiético, desonroso ou indecoroso do fato ou de se determinar de acordo com esse entendimento;

IV - se a doença ou deficiência mental do acusado, não lhe suprimindo, diminui-lhe, entretanto, consideravelmente, a capacidade de entendimento da ilicitude, da imoralidade, da falta de ética, da desonra ou da falta de decoro da(s) conduta(s) praticada(s) por ocasião do(s) fato(s) ou a sua capacidade de autodeterminação, quando o(s) praticou; e

V - outros, a critério do CD (EB10-IG-02.021, 2018, p.18).

Tal previsão legal da preocupação em averiguar as questões relacionadas à Sanidade mental do disciplinado reside no fato de apurar se realmente o militar encontra-se com enfermidade de cunho psicológico/psiquiátrico ou se tal argumento suscitado tem apenas caráter protelatório ou como ferramenta para evitar eventual punição/exclusão do militar.

Reunidas todas as provas possíveis e que sejam admitidas pelo Direito e exauridos os atos, o CD encerrará a fase instrutória, concedendo ao Disciplinado (ou seu defensor) prazo para alegações finais em mais uma possibilidade de utilização dos direitos de contraditório e ampla defesa e, em última análise, ratificar o conceito de devido processo legal, a teor dos dispositivos legais abaixo:

Art. 12. Realizadas todas as diligências, o Conselho de Disciplina passa a deliberar, em sessão secreta, sobre o relatório a ser redigido. (MARANHÃO, 1975)

[...]

Art. 50. Terminadas todas as diligências e reunidas as provas necessárias à completa elucidação dos fatos, obedecidas as formalidades e exigências legais, o CD lavrará o termo de encerramento da instrução e notificará o acusado e seu defensor, se houver, para ter vista dos autos e requerer o que julgar de direito.

§ 1º Requeridas novas diligências, o CD determinará as medidas que julgar convenientes ao processo.

§ 2º Se o acusado não se manifestar, tal fato será certificado nos autos.

Art. 51. Encerradas as providências do artigo anterior, o CD notificará o acusado e seu defensor, se houver, para apresentação de alegações finais. (EB10-IG-02.021, 2018, p. 11)

4.1.3 Julgamento

Após efetuar todas as diligências necessárias e analisar a defesa escrita, caberá à comissão preparar o Relatório Final, que deverá ser fundamentado nas provas trazidas aos autos, deixando de lado impressões pessoais e eventuais sentimentos em relação aos servidores em questão. A apresentação do Relatório Final encerra a atuação da Comissão Processante.

Art. 52. A sessão de julgamento para a deliberação do relatório tem o seguinte roteiro:

I - abertura da sessão pelo presidente do CD;

II - leitura das principais peças do CD:

a) portaria de nomeação;

b) libelo acusatório;

c) exame de corpo de delito e a conclusão de outros exames ou perícias;

d) interrogatório do acusado; e

§ 2º Na hipótese de o acusado estar realizando a própria defesa, será designado oficial orientador do Exército (CBMMA), a pedido do acusado ou indicado pela Administração Militar, para acompanhar o ato específico de inquirição da testemunha.

Art. 53. O CD decidirá se o acusado é, ou não, culpado de cada acusação que lhe foi feita no libelo acusatório ou se, em razão da condenação que lhe foi imposta, está ou não incapaz de permanecer na ativa ou na situação em que se encontra na inatividade.

Art. 54. Concluída a sessão de julgamento, será confeccionado o relatório, completo e objetivo, com menção às páginas onde se encontram nos autos os fatos relatados, contendo um parecer conclusivo sobre as apurações realizadas, as rubricas dos membros do conselho no canto inferior direito de todas as suas folhas e a assinatura na última, constituído de quatro partes: (EB10-IG-02.021, 2018, p.19)

Após a produção do relatório, o militar disciplinando será intimado acerca da seção de leitura do relatório, ocasião em que será concedido cópia do relatório e prazo para recurso à autoridade nomeante com a elaboração da respectiva ata, onde deve constar todos os atos da sessão, conforme dicção do artigo 56 e 57 da EB10-IG-02.021, a saber:

Art. 56. A sessão de leitura do relatório tem o seguinte roteiro:

I - abertura da sessão pelo presidente do CD;

II - leitura do relatório pelo escrivão;

III - entrega de uma cópia do relatório e, se for o caso, do voto vencido, ao acusado, mediante recibo;

IV - notificação do acusado e seu defensor, se houver, do prazo de 10 (dez) dias para

interposição de recurso à autoridade nomeante;
 V - encerramento da sessão pelo presidente do CD; e
 VI - elaboração da ata da sessão pelo escrivão e sua assinatura por todos os presentes.
 Parágrafo único. O acusado ou seu defensor, se houver, poderá dispensar a leitura do relatório, devendo tal fato ser registrado em ata.
 Art. 57. Recebido o recurso ou decorrido o prazo recursal, o presidente do conselho encaminhará os autos para a autoridade nomeante (EB10-IG-02.021, 2018, p.21).

Apesar de haver exigência legal para que a comissão entregue cópia do Relatório Final ao indiciado ou que o intime pessoalmente do relatório final elaborado pelo trio processante, a entrega do Relatório Final e do processo à autoridade instauradora, repercute na extinção da comissão e, nesse sentido, não há outras providências a serem adotadas pelo colegiado. A remessa à autoridade instauradora é o último ato da comissão e deve ser feita após a conclusão do Relatório Final, a fim de que seja promovida a fase de Julgamento por parte da Autoridade Instauradora (Comandante Geral do CBMMA), conforme artigo 13 da Lei Estadual n. 3.700/1975, qual seja:

Art. 13. Recebidos os autos do Processo do Conselho de Disciplina, o Comandante-Geral, dentro do prazo de 20 (vinte) dias, aceitando ou não, seu julgamento e, neste último caso, justificando os motivos de seu despacho, determina:
 I - o arquivamento do processo, se não julga a praça culpada ou incapaz de permanecer na ativa ou na inatividade;
 II - a aplicação de pena disciplinar, se considera contravenção ou transgressão disciplinar a razão pela qual a praça foi julgada culpada;
 III - a remessa do processo ao Juiz Militar da Justiça Militar do Estado, se considera crime a razão pela qual a praça foi julgada culpada; ou
 IV - a efetivação da reforma ou exclusão a bem da disciplina, se considera que:
 a) a razão pela qual a praça foi julgada culpada está prevista nos itens I, II, ou IV do art. 2º; ou
 b) se, pelo crime cometido, previsto no item III do art. 2º, a praça foi julgada incapaz de permanecer na ativa ou na inatividade.
 § 1º. O despacho que determina o arquivamento do processo deve ser publicado oficialmente e transcrito nos assentamentos da praça, se esta é da ativa.
 § 2º. A reforma da praça é efetuada no grau hierárquico que possui na ativa, com proventos proporcionais ao tempo de serviço.

Tal decisão do Comandante-geral do CBMMA, após ser devidamente publicada, deverá ser remetida ao Disciplinado ou seu defensor para, caso queira, ingresse na fase recursal do Conselho de Disciplina.

4.1.4 Recursos

Em sentido estrito, logo na sessão de leitura do relatório por parte da comissão processante (prevista na EB10-IG-02.021, 2018), pode-se identificar a primeira possibilidade de interposição de recurso, conforme explicitado no subtópico anterior, na ocasião em que o

CD faz a leitura do Relatório e consigna, em ata, prazo para o Disciplinado interpor Recurso, o qual será enviado ao Comandante-geral do CBMMA juntamente com os Autos do CD. Vale realçar que nesse ponto, os argumentos confrontaram o conteúdo do Relatório, pois a fase instrutória já foi discutida em sede de defesa prévia e alegações finais na fase instrutória.

Após tomar conhecimento da decisão do Comandante-geral, a Lei Estadual n. 3.700/1975 prevê, em seu artigo 14, possibilidade interposição de recurso, a saber:

Art. 14. O acusado ou, no caso de revelia, o oficial que acompanhou o processo, pode interpor recurso da decisão do Conselho de Disciplina ou da solução posterior do Comandante-Geral da Polícia Militar do Maranhão.

Parágrafo único. O prazo para interposição de recurso é de 10 (dez) dias, contados da data na qual o acusado tem ciência, da decisão do Conselho de Disciplina ou da publicação da solução do Comandante-Geral (EB10-IG-02.021, 2018, p. 11).

Logo em seguida, o artigo 15 da mesma Lei Estadual n. 3.700/1975 dispõe que o Governador do Estado é a última instância de recurso nos casos de Conselhos de Disciplina: “cabe ao Governador do Estado do Maranhão, em última instância, no prazo de 20 (vinte) dias, contados da data do recebimento do processo, julgar os recursos que forem interpostos nos processos oriundos dos Conselhos de Disciplina.”

Contudo, desde a década de 1970 foram surgindo dispositivos que contribuíram para o surgimento de antinomias jurídicas acerca dos recursos nos Conselhos de Disciplina.

Vejamos que a Lei Estadual n. 7.855/2003 que alterou a Lei Estadual n. 6.513/1995, trouxe a figura do Conselho Superior de Segurança Pública e como uma de suas competências, veio a de julgar em última instância processos administrativos disciplinares, conforme abaixo:

Art. 61. (...)

§ 2º. Compete ao Conselho Superior de Polícia julgar, em última instância, os processos oriundos dos Conselhos de Disciplina, convocados no âmbito da Corporação. • Parágrafo 2º com redação dada pela Lei nº 7.855 de 31.01.2003 (MARANHÃO, 1995)

Com o mesmo viés, o **DECRETO Nº 19.837 - DE 02 DE SETEMBRO DE 2003** que dispõe sobre a composição e atribuições do Conselho Superior de Polícia, ratifica a alteração do artigo acima, a saber:

Art. 1º. Ao Conselho Superior de Polícia, da Gerência de Segurança Pública, órgão de deliberação superior, consultivo e fiscalizador dos componentes do Sistema Estadual de Segurança Pública, compete:

I - julgar, em grau de recurso e última instância, os processos oriundos dos Conselhos de Disciplina e os processos envolvendo praças sem estabilidade; (MARANHÃO, 2003)

Como também no ano de 2020, a publicação do Decreto n. 35.589 trouxe a delegação de competência dos julgamentos de recurso em última instância aos respectivos Secretários de Estado, conforme abaixo:

Art. 1º Fica delegada competência aos Secretários de Estado e ao Procurador-Geral do Estado, vedada a subdelegação, para, no âmbito dos órgãos da Administração Pública Estadual direta, autárquica e fundacional que lhes são subordinados ou vinculados, observadas as disposições legais e regulamentares, especialmente a manifestação prévia e indispensável do órgão de assessoramento jurídico do Poder Executivo, praticar os seguintes atos:

I - julgar processos administrativos disciplinares e aplicar sanções nas hipóteses de competência privativa do Governador;

II - exonerar de ofício os servidores ocupantes de cargos de provimento efetivo ou converter a exoneração em demissão;

III - reintegrar ex-servidores em cumprimento de decisão judicial;

IV - analisar os pedidos de revisão de processos administrativos disciplinares.

Parágrafo único. O disposto neste artigo não se aplica ao julgamento de pedidos de reconsideração e demais recursos interpostos em face de decisões anteriormente proferidas pelo Governador do Estado. (original sem grifos) (MARANHÃO, 2020)

É o entendimento do autor do presente trabalho que existe de fato antinomia entre a alteração ocorrida no ano de 2003 no Estatuto dos militares, pacificando que a Decisão Colegiada seria a última instância para os CD e um decreto em 2020 delega tal competência ao Secretário de Estado, unilateralmente julgar os recursos, bem como exonerar os servidores, tema que poderá ser alvo de pesquisas futuras.

Por fim, vale mencionar a competência de julgar demandas judiciais contra decisões administrativas relacionadas a processos administrativos: nos termos da CRFB/1988, cabe ao Juiz da Auditoria Militar do Estado, julgar singularmente, pleitos relacionados aos Conselhos de Disciplinas, seja atos da Comissão Processante, do Comandante-geral ou das demais autoridade envolvidas na cadeia recursal, a saber:

Art. 125. Os Estados organizarão sua Justiça, observados os princípios estabelecidos nesta Constituição.

(...)

§ 5º **Compete aos juízes de direito do juízo militar processar e julgar, singularmente, os crimes militares cometidos contra civis e as ações judiciais contra atos disciplinares militares**, cabendo ao Conselho de Justiça, sob a presidência de juiz de direito, processar e julgar os demais crimes militares (Incluído pela Emenda Constitucional nº 45, de 2004) (original sem grifos) (BRASIL, 1988).

5 GESTÃO POR PROCESSOS

A fundamentação dos estudos de gestão por processos apresenta abordagens sistêmicas nas organizações a partir da Teoria Geral de Sistemas (TGS), que surgiu da evolução e integração das teorias da administração tais como: a Teoria Científica, das Relações Humanas, Estruturalista e Comportamental. Além disso, a TGS percebeu a necessidade de haver uma visão holística do conjunto das partes como um todo de uma organização (SORDI apud MACHADO, 2019).

Além disso, na TGS as inovações na organização não devem estar isoladas em departamentos, mas devem envolver a organização ponta a ponta para que o enfoque sistêmico possa indicar um caminho de integração das equipes, conhecimento, busca da qualidade, melhoria contínua e agregação de valor (SORDI apud MACHADO, 2019).

Neste contexto, a estrutura organizacional sistêmica, é a estrutura que as organizações precisam para se manter competitivas no mercado atual. É um ambiente em que o cliente e o resultado estão focalizados para que defenda o *status* de eficiência na prestação de serviços. Portanto, para se manterem competitivas, as empresas buscam conhecer as necessidades do cliente para oferecer produtos e serviços que os satisfaçam, conforme a Figura 1 enfatizando-se que a gestão de processos numa organização possui uma visão horizontal do negócio para permitir que os fluxos de informações ocorram em tempo pré-determinado.

Figura 1 - Visão sistêmica de uma organização.



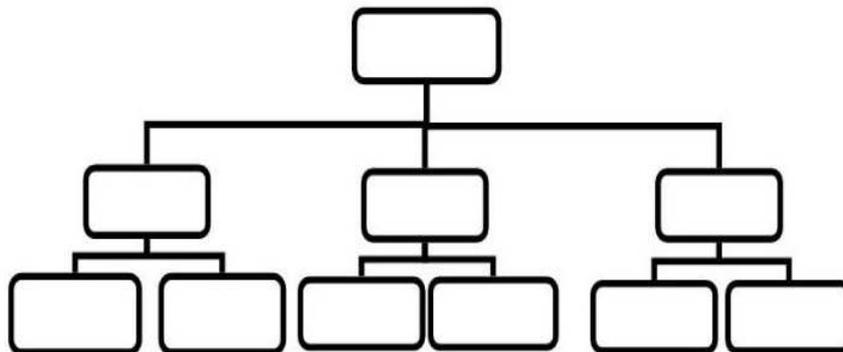
No entanto, a realidade de muitas instituições, sobretudo, a administração pública perpassa ainda pelo modelo de gestão caracterizado pela hierarquia e departamentalização funcional. Este modelo foi usado e ainda é utilizado por se acreditar que o bom desempenho de cada setor, somado com os demais, possam ser parâmetros de avaliação de desempenho de toda a organização, conforme a Figura 2 (BIAZZI apud CASTRO, 2014).

Para Cury (2005, p.231):

O foco das vantagens da estrutura funcional são: melhores salários a partir da especialização; adaptação das capacidades e trabalho em equipe. As desvantagens são: requer maior habilidade; divisão de controle; dificuldade na formação de chefes administrativos; elevado custo.

Assim, as atividades são segmentadas para cada setor com o fim de facilitar a delegação de tarefas e a cobrança, respectivamente. No entanto, a fragmentação das tarefas dificulta a sua execução porque a estrutura organizacional está hierarquizada e consequentemente os departamentos estão isolados o que dificulta a comunicação. Mesmo que a organização apresente alto grau de eficiência da administração, este modelo de gestão não as coloca em grau de competitividade maior, pelo contrário, limita sua competitividade em um ambiente de grandes mudanças do século XXI (SORDI apud MACHADO, 2019).

Figura 2 - Estrutura organizacional funcional.



Fonte: BIAZZI apud CASTRO (2014).

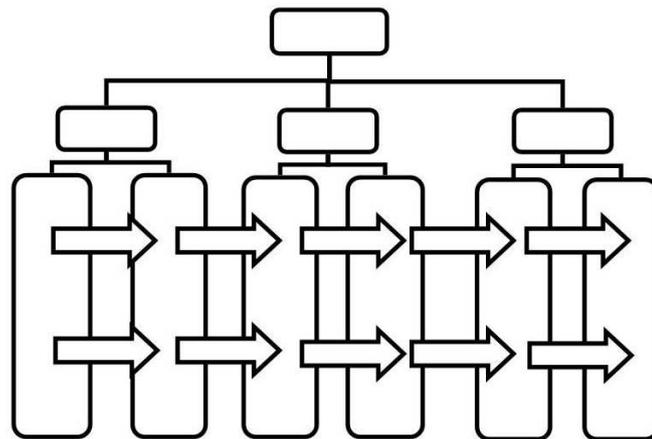
Para quebrar o paradigma da estrutura organizacional funcional, a gestão por processos tem o objetivo de modificar ou transformar ações exercidas por funções e departamentalização de tarefas, para o trabalho focado nos resultados e no cliente.

Embora, a gestão por processos traga muitos benefícios à organização das quais tornam-se as ações da instituição mais objetivas e simples, a sua implantação para garantir uma

visualização integrada da organização e facilitar a aplicação de abordagens inovadoras são desafiante frente a modelos tradicional ou funcional (SORDI apud MACHADO, 2019).

A mudança da estrutura organizacional funcional não ocorre de forma imediata. Geralmente a aplicação da estrutura por processos é demorada e exercida simultaneamente com a estrutura funcional, gerando um tipo de estrutura matricial, conforme a Figura 3 (BIAZZI, 2007).

Figura 3 - Estrutura organizacional matricial.



Fonte: BIAZZI (2007)

A aplicação de gestão por processos numa estrutura organizacional funcional ocorre através de uma metodologia de gerenciamento para que sejam analisadas mudanças de aperfeiçoamento que podem ocorrer a fim de otimizar a utilização dos recursos, evitar retrabalhos e agregar mais valor as entregas (MINAS GERAIS apud CASTRO, 2014).

Segundo Biazzi (2007, p.31):

Uma vez que os processos são a estrutura pela qual a organização faz o necessário para produzir valor ao cliente, deve-se oferecer bens e serviços que atendam suas expectativas, empregando processos eficientes e eficazes. Consequentemente, os processos devem ser medidos em termos de custo, tempo qualidade ou outras dimensões que tragam valor para o cliente. Essas medidas tornam-se os critérios para avaliação se programas de aperfeiçoamento.

Segundo ABPMP (2013), as metodologias de gestão por processos consistem em Modelagem do processo; Monitoramento e avaliação; e redesenho. Neste contexto, em relação a modelagem, a metodologia determina que sejam levantados dados do que se precisa para que o processo seja tramitado em sua configuração atual, o monitoramento e avaliação analisam gargalos e deficiências que o processo atual enfrenta e o redesenho é a apresentação de uma nova configuração do processo depois dos estudos das deficiências e gargalos.

5.1 Metodologia BPM - *Business Process Management* (Gestão por Processos de Negócio)

A metodologia BPM é umas das metodologias de gestão por processos mais difundidas por apresentar vantagens na comunicação mais efetiva, produtiva e foco na redução de desperdício, devido a proposta interfuncional e interdepartamental para promover resultados mais objetivos aos clientes assim como atender a sua expectativa. (MACHADO, 2019).

Segundo a ABPMP (2013) o BPM:

[...] é uma disciplina gerencial que integra estratégias e objetivos de uma organização com expectativas e necessidades de clientes, por meio do foco em processos ponta a ponta. BPM engloba estratégias, objetivos, cultura, estruturas organizacionais, papéis, políticas, métodos e tecnologias para analisar, desenhar, implementar, gerenciar desempenho, transformar e estabelecer a governança de processos.

A adoção do BPM permite maior controle ao ser facilitado o monitoramento, conformidade, pois adota um padrão nas suas notações gráficas para facilitar a regulação e transparência e, conseqüentemente, permite que os processos estejam aptos para serem informatizados (PAVANI JUNIOR & SCUCUGLIA, 2011).

Neste sentido, para se alcançar os objetivos da gestão por processos pode ser tomada a adoção do ciclo de gerenciamento do BPM para que se alcance uma visão ampla do método tais como modelagem, análise, desenho, medição de desempenho e transformação de processos em um ciclo contínuo. Estas fases estão subentendidas num ciclo de vida básico de gerenciamento que independentemente da quantidade devem englobar o planejamento, execução, verificação a implementação conforme o ciclo básico PDCA (Plan, Do, Check, Act) de Deming ilustrado na Figura 4. (ABPMP, 2013).

Figura 4 - Ciclo PDCA de Deming.



Fonte ABPMP (2013)

Neste contexto, de modo prático o Ciclo da Gestão por Processos do MPF propôs um conjunto de ações sintetizado em 5 etapas: planejamento, análise, desenho e modelagem do processo, implementação, refinamento e melhoria contínua (BRASIL, 2013).

Por sua vez o Guia de Aperfeiçoamento de Melhoria de Processos do Governo de Minas Gerais adota um ciclo de metodologia BPM fundamentado no planejamento, mapeamento do processo, redesenho do processo, padronização e definição de indicadores e implantação (MINAS GERAIS, 2011).

Dito as etapas propostas para implantação de gestão por processos em uma organização percebe-se que o processo a ser modificado perpassa por uma transformação partindo do contexto atual para um redesenho a ser implementado, ou seja, o processo é mapeado na sua configuração atual e modificado para uma formatação futura.

5.2 Modelagem de Processos

No âmbito da Gestão por Processos o mapeamento e modelagem de processos são termos sinônimos e representam as ferramentas técnicas num contexto abstrato em busca da melhoria contínua. Desse modo, é uma técnica de gestão por processos para que se identifiquem deficiências, gargalos e desperdícios a serem analisados, modificados e implementados, além disso, a modelagem busca as informações necessárias para que determinado processo seja iniciado através das entradas, eventos, custos, tomadas de decisões e o produto (ABPMP, 2013).

A ABPMP (2013, pag. 72) afirma que o mapeamento de processos tem o propósito:

[...] de criar uma representação do processo de maneira completa e precisa sobre seu funcionamento. Por esse motivo, o nível de detalhamento e o tipo de modelo têm como base o que é esperado da iniciativa de modelagem. Um diagrama simples pode ser suficiente em alguns casos, enquanto um modelo completo e detalhado pode ser necessário em outros.

De modo geral, a modelagem de processos objetiva principalmente a representação gráfica dos processos através de diagramas, mapas e fluxos de informações que sejam facilmente entendidos pelas partes interessadas. Além disso, permite que o entendimento das atividades sequenciadas dos processos, a sua avaliação e racionalização sejam simplificados para agregar valor para o cliente e competitividade na organização (PRADELA apud MACHADO, 2019).

A modelagem de processos no contexto da gestão por processos exige que não apenas o processo seja diagramado, mas a sua representação gráfica seja importante para

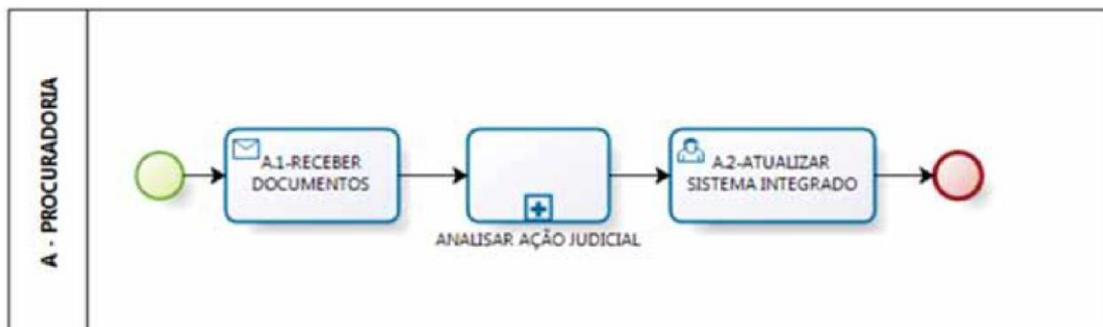
identificar deficiências em sua situação atual *AS IS* para posteriormente ser proposto um redesenho que se trata da situação futura *TO BE*.

A modelagem da situação atual realiza o levantamento de informações detalhadas que compõem o processo, dessa forma são realizadas entrevistas com os envolvidos, para que eles apresentem os recursos e as etapas do processo através de mapeamento das atividades e sua diagramação em fluxogramas (BRASIL, 2015).

O mapeamento das atividades deve ser realizado para que se identifique quem as realiza e quais as sequências realizadas num processo. As informações podem ser obtidas por entrevistas semiestruturadas, além disso, os relatos podem ser testificar a execução do processo, por isso toma-se a necessidade de se observar a tramitação do processo *in loco* e verificar como está sendo realizado para a visualização de oportunidade de melhoria.

O preenchimento do quadro tem o objetivo de sequenciar as atividades que compõem o processo, além de registrar o agente executor e a atividade predecessora. Dessa forma, este registro facilita a representação gráfica do processo que se trata do fluxograma. Após a descrição da sequência das atividades e dos responsáveis, o processo é diagramado em um fluxograma, conforme a Figura 5 (MINAS GERAIS apud CASTRO, 2014).

Figura 5 – Exemplo de fluxograma de mapeamento.



Fonte: MINAS GERAIS (2011).

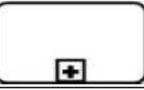
Para diagramação do processo é necessário estabelecer padronização dos dados para a fácil compreensão e comunicação. Dessa forma, a representação gráfica pode apresentar regras de notações de representação de processos do BPMN (*Business Process Modeland Notation Business Process Modeling Notation*) (ABPMP, 2013).

O BPMN é o conjunto de elementos gráficos utilizados para representar processos. Este conjunto de notações é padronizado internacionalmente pela *Business Process Management Initiative* (BPMP), para permitir que instituições não utilizem notações diversas e que dificultem o entendimento gráfico do processo (MINAS GERAIS apud CASTRO, 2014).

Portanto, seguem elementos básicos para a construção de fluxogramas de processo, conforme Figura 6.

Além disso, o ANEXO A apresenta demais notações gráficas para diversas circunstâncias que constam no Manual de Gestão por Processos do Ministério Público Federal conforme o BPMN.

Figura 6 - Elementos de notação gráfica conforme o BPMN.

TIPO	ELEMENTO	DESCRIÇÃO	NOTAÇÃO
Objetos de Fluxo	Eventos	Indica o início do processo	
		Indica o término do processo	
	Atividades	Tarefa (atividade simples).	
		Subprocesso (a atividade contém um ou mais subprocessos que poderiam ser representados por novos diagramas)	
	Gateways (decisões)	Gateway (somente um caminho dos vários possíveis pode ser escolhido – controlam pontos de convergência e divergência do fluxo).	
Objetos de Conexão	Fluxo de Sequência	Fluxo de sequência (indica a ordem em que as atividades são executadas).	
	Fluxo de Mensagem Associação	Fluxo de mensagem (indica o fluxo de mensagens entre duas entidades diferentes).	
Swim lanes (piscina e raia)	Piscina	Pool ou piscina (é um contêiner de um único processo que lhe dá nome – divisão física, as atividades estão separadas fisicamente)	
	Raia	Lane ou raia (representa um papel ou área da organização – divisão lógica, as atividades estão separadas logicamente).	

Fonte: Adaptado de OMG apud Machado (2019).

A etapa de redesenho é o momento em que se realiza a análise crítica do processo, após ter o processo completamente mapeado, analisado as entradas e saídas, assim como os elementos de cada atividade para que sejam aperfeiçoados através oportunidades de melhorias, fluxograma de redesenho e padronização (BRASIL, 2015).

Após o mapeamento da situação atual é possível identificar oportunidades de melhorias identificadas nas entrevistas, pesquisa documental e diagramada em um fluxograma. Estas oportunidades de melhorias podem ser quanto a atividade, responsabilidades dos atores, entregas, infraestrutura, sistemas e regulação (normatização) (MINAS GERAIS, 2011).

Em relação as oportunidades de melhorias através da regulação o mapeamento tenta identificar se o processo está devidamente regulamentado, se as atividades críticas estão

descritas ou documentados, se o processo atende a legislação vigente, se os padrões do processo são de conhecimento dos envolvidos e se também existe histórico de não conformidades (MINAS GERAIS, 2011).

O fluxograma de redesenho é a apresentação do processo refeito. A partir do mapeamento do processo e da análise das oportunidades de melhorias, o processo é modificado sem as deficiências, ações de retrabalho e atividades desnecessárias. Vale ressaltar que o redesenho do processo ainda é uma proposta para a implantação das melhorias e por isso deve ser aplicado na prática para apresentar resultados satisfatórios ou sugestões para o aperfeiçoamento do processo (BRASIL, 2013).

Em relação a padronização deve se tomar algumas medidas para que facilite a sua implantação. Portanto, os procedimentos, formulários e documentos são padronizados para que sejam estabelecidos indicadores de desempenho na análise de pontos críticos do processo. Para padronizar o processo são utilizados os instrumentos de Procedimento Operacional Padrão (POP), *checklist* e lista de documentos para que se possa manualizar os processos padronizados (BRASIL 2013).

Dessa forma, o redesenho do processo visa o aperfeiçoamento e padronização para que se reduza custos e tempo.

6 METODOLOGIA

O uso do método de pesquisa descritivo norteia o presente estudo devido a informações obtidas a partir da observação, registros, análises e correlação com fatos e fenômenos sem interferência no ambiente. Além disso, a sua usualidade para pesquisa de opinião possibilita a identificação de necessidades e deficiências o qual este estudo propõe-se a identificar e projetar melhorias.

Simultaneamente, o método comparativo permitiu o estudo analítico de legislações e regimentos, sobretudo a Lei Estadual n. 3.700/1975 com a portaria 1440/2018 do Exército Brasileiro, visto que o método tem por objetivo apresentar resultados que possuem semelhanças e diferenças nos arcabouços legislativos.

A natureza da pesquisa é aplicada visto que o presente estudo propõe aperfeiçoamento do processo de Conselho de Disciplina devido a importância que o referido processo tem na carreira do militar. Diante disso, propõe-se o diagnóstico e a busca de solução desta relação social.

O objetivo da pesquisa é de perspectiva exploratória, tendo em vista que se buscou informações e dados em arquivos do objeto de estudo, em legislações onde é citada e sugestão de entrevistados para identificar fatores e comprová-los.

Em relação aos procedimentos, a pesquisa bibliográfica apresenta produção científica oportuna ao tema do presente estudo através de livros, dissertações e artigos para fundamentar os resultados obtidos, além disso, foram analisadas decisões administrativas relacionada ao caso concreto em decretos e legislações correlacionadas. Além disso trata-se de um estudo de caso tendo em vista a busca de informações vivenciadas pelos envolvidos através da identificação do problema, levantamentos dos dados para o mapeamento *AS IS* do processo de Conselho de Disciplina, análise do contexto através do plano de melhorias e a apresentação de soluções através do redesenho do processo por meio da modelagem *TO BE*.

Por sua vez a pesquisa documental, permitiu a análise de regimentos internos e de outras instituições como portarias e boletins com o objetivo de apresentar a veracidade das informações específicas ao processo de CD tendo em vista o mapeamento do processo de CD. Além disso, sob a ótica dos procedimentos o levantamento foi utilizado para identificar a percepção dos oficiais do CBMMA em relação ao objeto de estudo.

A abordagem do problema foi de caráter qualitativo, tendo em vista que as ferramentas utilizadas buscaram identificar comportamentos dos envolvidos na pesquisa em relação ao objeto através das experiências e pontos de vista.

Em relação as técnicas de coleta de dados, a entrevista com pautas semiestruturadas registradas em anotações para identificar a percepção dos envolvidos com o processo de CD e levantar dados para o mapeamento do processo na sua situação atual. Ressalta-se que os entrevistados exercem funções estratégicas nas Diretorias de Pessoal e Corregedoria Adjunta ambas do CBMMA.

A aplicação de questionários foi relevante para identificar razões para propor melhorias por meio de perguntas abertas e fechadas sem a presença do entrevistador ao universo da amostra, uma vez que o Conselho de Disciplina pode ser composto por qualquer oficial intermediário e subalterno da ativa mediante disponibilidade para conduzir os autos do processo.

A pesquisa teve por universo os oficiais da ativa do CBMMA da região metropolitana de São Luís, sendo que 78 (setenta e oito) oficiais participaram da pesquisa, os quais apresentaram percepções quanto ao envolvimento com processos administrativos disciplinares, domínio para conduzir um processo de Conselho de Disciplina e demais concepções acerca do tema.

7 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa seguiu as orientações de Gestão por Processos mediante a técnica de modelagem de processos difundida pelo BPM, dessa maneira, neste capítulo temos a apresentação dos resultados obtidos no mapeamento da situação atual *AS IS* e os resultados obtidos para propostas de uniformização através de análise de melhorias e redesenho do processo nos resultados obtidos no mapeamento de situação proposta *TO BE*.

7.1 Resultados do mapeamento de situação atual *AS IS*

O mapeamento do processo foi realizado por intermédio de análise documental e entrevistas, no entanto, antes de identificar os atores envolvidos e as atividades, realizou-se um levantamento de regimentos que citam o referido processo como instrumento da pesquisa documental.

Como já foi exposto, a Lei Estadual n. 3.700/1975 regula em linhas gerais a instauração e hipóteses de cabimento de um conselho de Disciplina no âmbito do CBMMA, conforme o art. 19. A partir desse documento pode-se identificar atores envolvidos para realização de entrevistas.

Desse modo, foram realizados inicialmente levantamentos de informações na Diretoria de Pessoal do CBMMA, por se tratar de um processo que influencia no quadro de militares da corporação. As informações foram obtidas através de entrevista (APÊNDICE A) e pesquisa documental de processos arquivados.

Destaca-se nas informações do entrevistado E1 (APÊNDICE B) que o processo de Conselho de Disciplina tramita na referida diretoria apenas para informar ao Comandante Geral do CBMMA, autoridade competente para instaurar e nomear um CD na instituição como afirma o art. 5 da Lei 3.700/1975, quais oficiais estão disponíveis para compor um conselho de Disciplina. Além disso, o entrevistado E1 afirma que embora a diretoria seja responsável por arquivar documentos relacionados ao quadro de militares, no entanto, não sabe informar onde ficam arquivados os autos dos processos de Conselho de Disciplina.

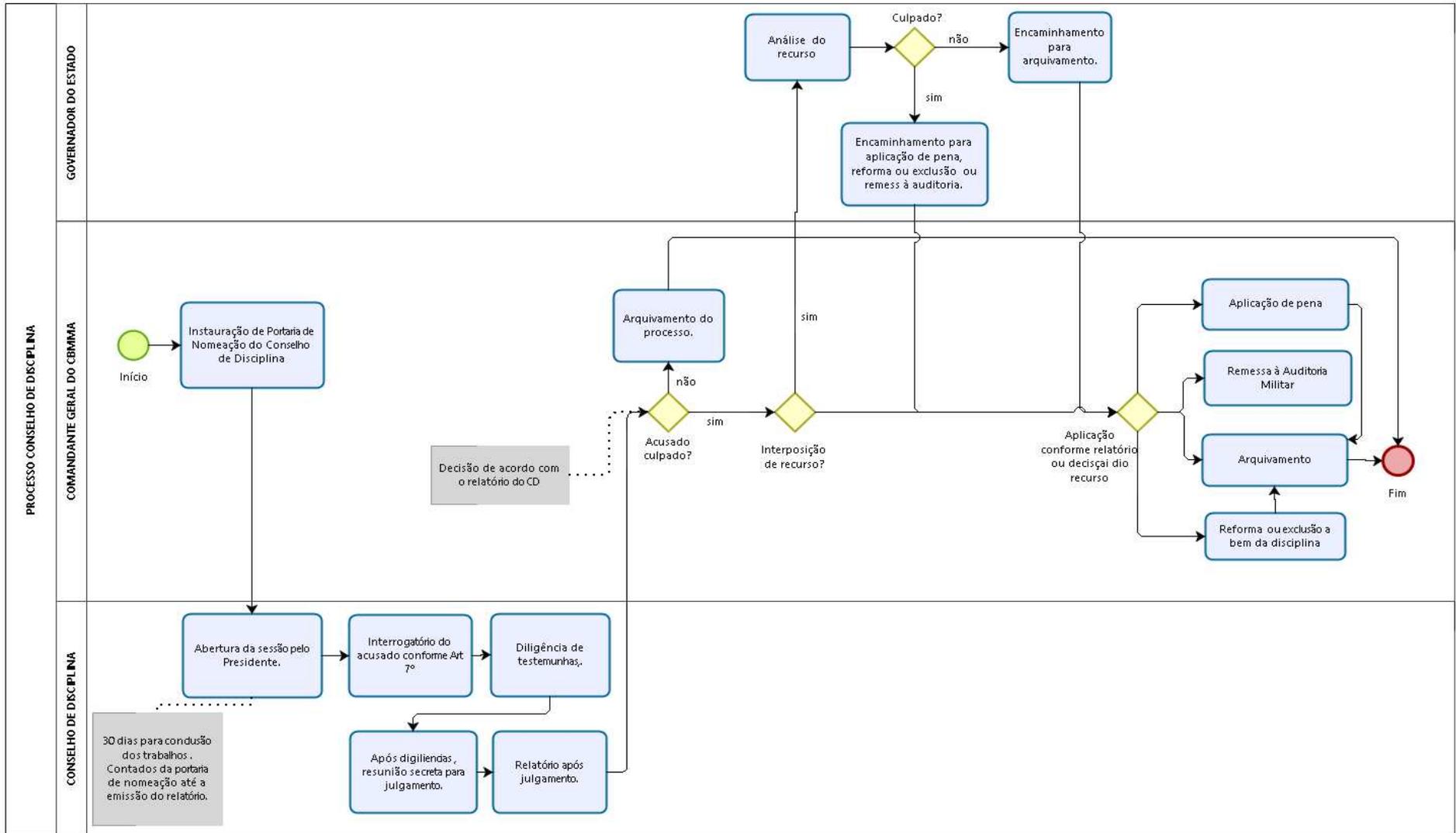
Desse modo, os levantamentos seguiram-se em busca dos processos arquivados na Corregedoria Adjunta do CBMMA. Segundo o entrevistado E2 (APÊNDICE C), os processos do Conselho de Disciplina são numerados com o NUP, no entanto, afirma que não sabe informar onde os processos do Conselho de Disciplina são arquivados, embora seja responsável por arquivamentos de processos disciplinares na corregedoria supra citada.

Diante das respostas apontadas pelos entrevistados E1 e E2 quanto ao arquivamento dos processos de Conselho de Disciplina, não foi possível realizar pesquisa documental em arquivos dos referidos processos, o que demonstra uma omissão legislativa quanto a regulamentação do produto, ou seja, não está estabelecido um local para arquivamento dos arquivos dos autos do processo..

Desta forma, com a ausência de processos arquivados, o mapeamento *AS IS* do processo de Conselho de Disciplina foi realizado a partir do posicionamento do entrevistado E2 e a Lei Estadual n. 3.700/1975 legislação que regulamenta o citado conselho, seguindo o princípio da especificidade em detrimento a lei geral, qual seja, Lei Estadual n. 9859/2009, esta que disciplina genericamente todos os processos administrativos na esfera executiva do Estado do Maranhão, conforme ilustra o Fluxograma 1.

A partir do mapeamento *AS IS* foi possível identificar os atores do processo dos quais são: o comandante-geral (autoridade instauradora), Conselho de Disciplina no qual é composto por 1 (um) oficial intermediário e 2 (dois) oficiais subalternos e Governador do Estado (quando o recurso vai para última instância).

Fluxograma 1 - Mapeamento AS IS do processo de Conselho de Disciplina



Fonte: elaborado pelo autor (2021)

7.2 Resultados do mapeamento de situação proposta *TO BE*

A partir do mapeamento *AS IS* foi possível identificar oportunidades de melhorias ao processo de CD. Ressalta-se que as análises de oportunidades de melhorias verificam informações quanto a atividade, responsabilidade dos atores, entregas, infraestrutura, sistemas e regulamentação.

No entanto, devido a ausência dos arquivos dos processos de CD, a análise restringiu-se apenas a regulamentação, conforme o plano de melhorias do Guia de Aperfeiçoamento de Processos do Governo de Minas Gerais. Neste parâmetro verificou-se oportunidade de melhorias quanto a padrões existentes a serem revisados para atender legislação vigente, normatização do processo, documentação dos procedimentos e conhecimentos da tramitação do processo pelos envolvidos.

Em relação as melhorias quanto a padrões existentes a serem revisados para atender legislação vigente, os resultados obtidos através da comparação entre a Lei Estadual n. 3.700/1975 e a Lei Federal n. 8.112/1990, portaria 1440/18 EB10-IG-02.021, Lei Estadual n. 8959/2009 Lei Estadual 6513/1995 e Decreto Estadual n. 19.837/2003 estão descritos apontando-se os problemas e as sugestões de melhorias, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 - Análise de oportunidade de melhoria quanto a padrões existentes a serem revisados para atender legislação vigente.

Análise	Problemas identificados	Sugestão de melhorias
	Inquirição do acusado no início da fase instrutória (art. 7º da Lei Estadual 3.700/1975).	Inquirição do acusado após verificação de qualificação do acusado, impedimentos, suspeição, notificação e inquirição de testemunhas e notificação do acusado, conforme o a art. 32 da EB10-IG-02.021 e concordância com a Lei Estadual n. 8959/2009.
	Quando o acusado for praça da reserva remunerada ou reformada e não for localizado, o processo ocorre em revelia se o acusado não atender à publicação (art. 7 parágrafo único, alínea b da Lei Estadual 3.700/1975).	Nomeação de defensor dativo (cargo superior ou de mesmo nível, superior ou mesma escolaridade do disciplinando) pela autoridade instauradora, conforme a art. 164 da Lei Estadual n. 8.112/1990.

Padrões existentes a serem revisados para atender a legislação vigente.	Ausência de verificação quanto a sanidade mental do disciplinando.	Caso ocorra dúvidas quanto a sanidade do acusado, o processo deve ser suspenso para realização de inspeção da sanidade mental, conforme o art.º 49 da EB10-IG-02.021 e art.º 13 da portaria nº 24/2018 da PMMA.
	Os recursos em última instância são encabeçados ao Governador do Estado (art. 15 da Lei Estadual 3.700/1975), no entanto, há antinomias jurídicas em relação a recursos em última instância.	Em observância a Lei Estadual 7855/2003, os recursos em última instância devem ser encabeçados a Conselho Superior de Polícia, conforme o art. 61 da Lei Estadual n. 6513/1995 e ratificada pelo Decreto Estadual n. 19.837/2003.
	Afastamento sumário do disciplinando de suas atividades ao ser submetido a Conselho de Disciplina (art. 3º da Lei Estadual n. 3.700/1975), que viola o princípio da inocência.	Continuidade de suas funções na OM que esteja vinculado e, caso seja imprescindível para elucidação dos fatos, o afastamento do acusado resguardado o direito ao contraditório.
	Caso haja voto vencido, é facultada a justificação, por escrito (art. 12 §3º da Lei Estadual n. 3.700/1975).	Deve ser apresentada justificação por escrito de voto vencido, conforme o art. 55 da EB10-IG-02.021.

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Em relação a análise da normatização do processo cujo objetivo é identificar oportunidades de melhorias quanto a regulamentação específica do processo, o Quadro 2 apresenta a existência de norma específica que precisa ser revisada ou regulamentada por legislação doméstica.

Quadro 2 - Análise de oportunidade de melhoria quanto normatização do processo.

Análise	Problemas identificados	Sugestão de melhorias
Normatização do processo	O processo do Conselho de Disciplina é devidamente regulamentado pela Lei Estadual n. 3.700/1975, no entanto, o art. 7º seguido por suas alíneas não	Elaboração de uma portaria (legislação doméstica) que reúna todas as prerrogativas do conselho de disciplina para orientar oficiais que compõem a referida comissão

	atendem ao princípio do devido processo legal, do contraditório e ampla defesa.	em concordância a Lei Federal n. 8.112/1990, EB10-IG-02.021 utilizada por força dos artigos 166 e 167 da Lei Estadual n. 6.513/1995, do art. 56 da Lei Estadual n. 10.230/2015, Lei Estadual n. 8959/2009, art. 61, §2º da Lei Estadual n. 7.855/2003.
--	---	--

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Em relação a documentação dos procedimentos, a análise buscou apresentar soluções para padronização de documentos necessários ao processo, legislação doméstica que orienta a numeração dos processos e definição de local de arquivamento dos processos, conforme mostra o Quadro 3.

Quadro 3 - Análise de oportunidade de melhoria quanto a documentação dos procedimentos.

Análise	Problemas identificados	Sugestão de melhorias
Documentação dos procedimentos	As afirmações dos entrevistados E1 e E2 confirmam que os processos do Conselho de Disciplina não estão documentados, devido a omissão regimentar para estabelecer local de arquivamento dos processos.	Definição de arquivamento do processo de conselho de Disciplina na Diretoria de Pessoal e registro de cópia digital do processo na Corregedoria adjunta do CBMMA.
	Visto que a IN 01 da Corregedoria Adjunta foi publicada somente em 2020, os processos que foram tramitados anteriormente não possuem NUP.	Em observância a IN 01, solicitar NUP após a publicação de portaria de nomeação do Conselho de Disciplina
	Ausência de arquivos para verificar padrão dos documentos que tramitam no processo de conselho de disciplina.	Elaboração de redação oficial de documentos padronizados tais como: modelo de capa do processo, termo de abertura e autuação, ofícios, despacho, conclusão do processo, recebimentos, certidões, juntada de documentos, documento de citação, termo de compromisso dos membros do conselho de disciplina, ata de 1ª sessão, termo de encerramento de instrução, alegações finais, relatório do conselho de disciplina, termo de

		abertura de volume, termo de encerramento de volume e termo de encerramento e remessa.
--	--	--

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

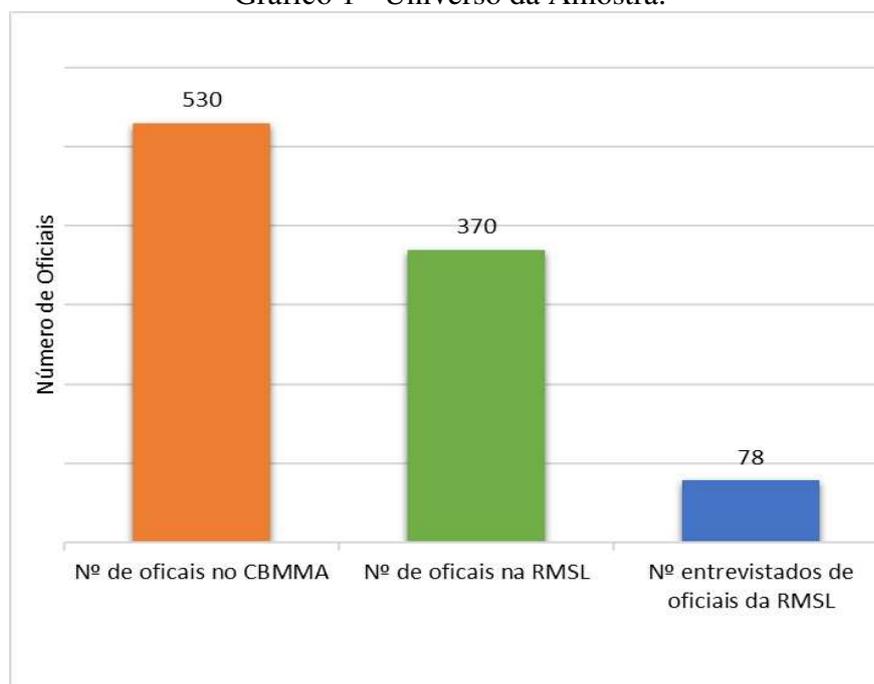
Ressalta-se que os resultados dos Quadros 1 a 3 foram obtidos através de coletas de dados por meio de entrevistas auxiliadas por pesquisa documental.

Em relação a análise quanto ao conhecimento da tramitação do processo pelos envolvidos, a coleta de dados foi obtida através de questionário (APÊNDICE D) aplicado aos oficiais do CBMMA.

O questionário foi aplicado virtualmente através de formulário criado na plataforma da Google, no aplicativo *Google Forms*, por meio do sítio eletrônico <https://forms.gle/6hLCti98JAVMXYqc9> disponível para obtenção de respostas no período de 01 a 20 de junho de 2021.

A amostra da pesquisa compreendeu 78 respostas obtidas pelos oficiais na ativa do CBMMA da região metropolitana de São Luís (RMSL), num universo de 370 oficiais conforme aponta dados do SISCOPE do CBMMA, conforme ilustra o Gráfico 1. A amostra representou 21,08% do universo da pesquisa que no caso são os oficiais da região metropolitana de São Luís – MA.

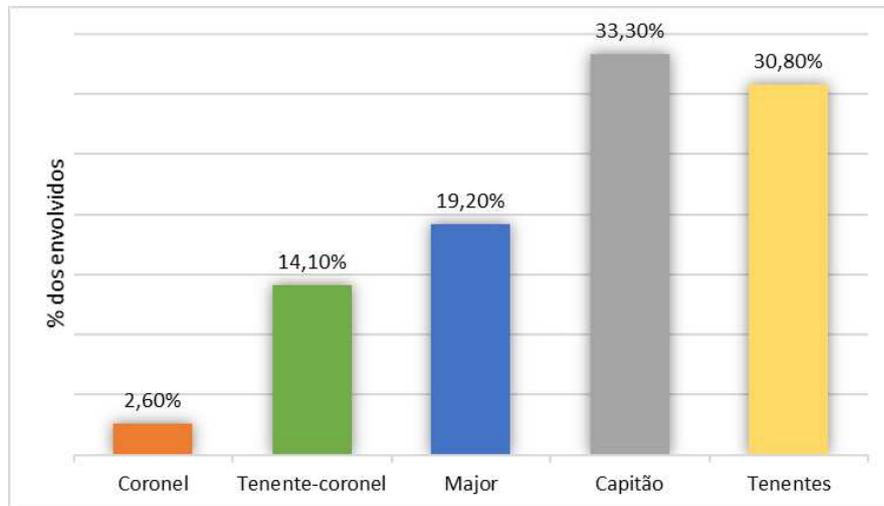
Gráfico 1 - Universo da Amostra.



Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Aos que responderam ao questionário, quanto aos postos que ocupam dentro do CBMMA, de acordo com o Gráfico 2, 30,8% são tenentes, 33,3% capitães, 19,2% majores, 14,1% tenentes-coronéis e 2,6% coronéis.

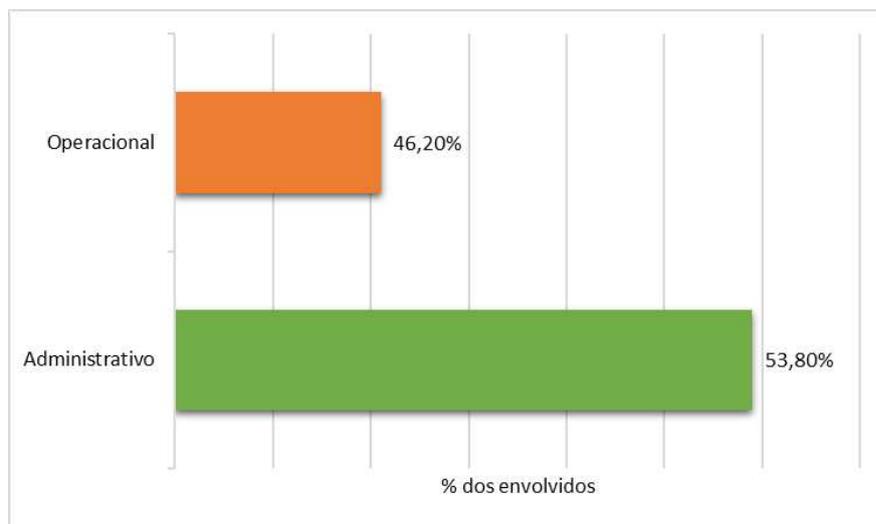
Gráfico 2 - Posto Hierárquico Ocupado pelos Entrevistados.



Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Dos entrevistados 53,80% trabalham em setores administrativos e 46,20% trabalham nos setores operacionais, conforme o Gráfico 3.

Gráfico 3 - Setor de trabalho dos entrevistados

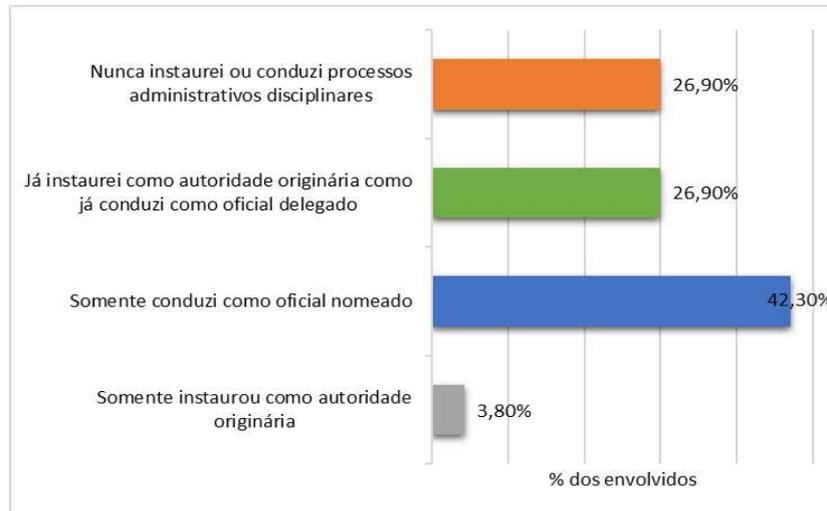


Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Conforme o Gráfico 4, observa-se que um grande percentual já tem contato com processos administrativos disciplinares, sendo que apenas 26,9% não tiveram contato na condução ou instauração de PAD, observa-se ainda que 26,9% já instauram e conduzem como

oficial delegado, apenas 3,8% instaurou como autoridade originária e por fim na sua grande maioria 42,3% somente conduziram como oficial nomeado.

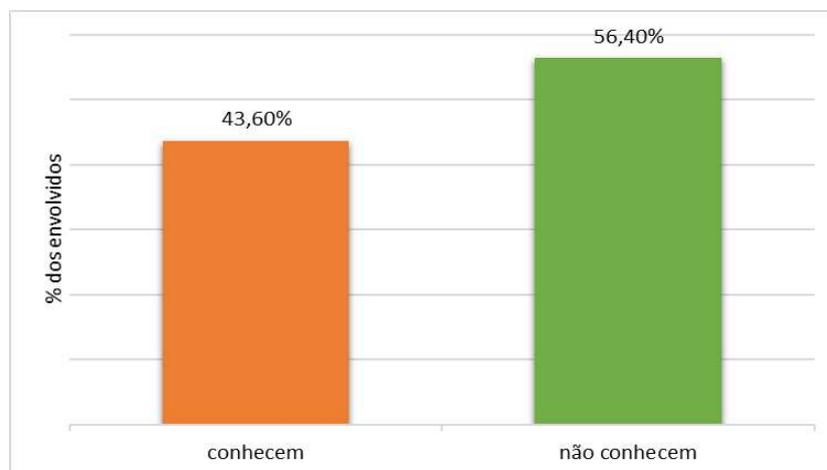
Gráfico 4 - Envolvimento dos Entrevistados na Apuração de Processos Administrativos Disciplinares.



Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Em relação ao conhecimento dos entrevistados sobre a tramitação do processo do Conselho de Disciplina, observa-se no Gráfico 5 que 43,6% conhecem a tramitação do processo e que 56,40% não conhecem a apuração do processo.

Gráfico 5 - Conhecimento dos entrevistados na apuração de processos do Conselho de Disciplina.

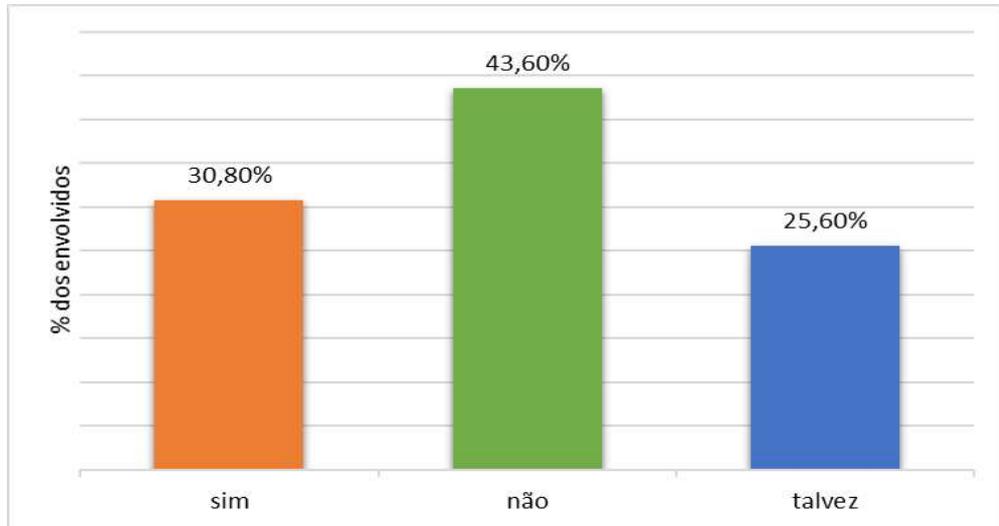


Fonte: elaborado pelo autor (2021).

No entanto, ao serem questionados sobre o domínio para conduzir um processo de Conselho de Disciplina apenas 30,80% responderam que conseguem conduzir o processo, 25,60% talvez conseguissem conduzir um processo de Conselho de Disciplina e 43,6% não

possuem domínio para conduzir um processo de Conselho de Disciplina, conforme o Gráfico 6.

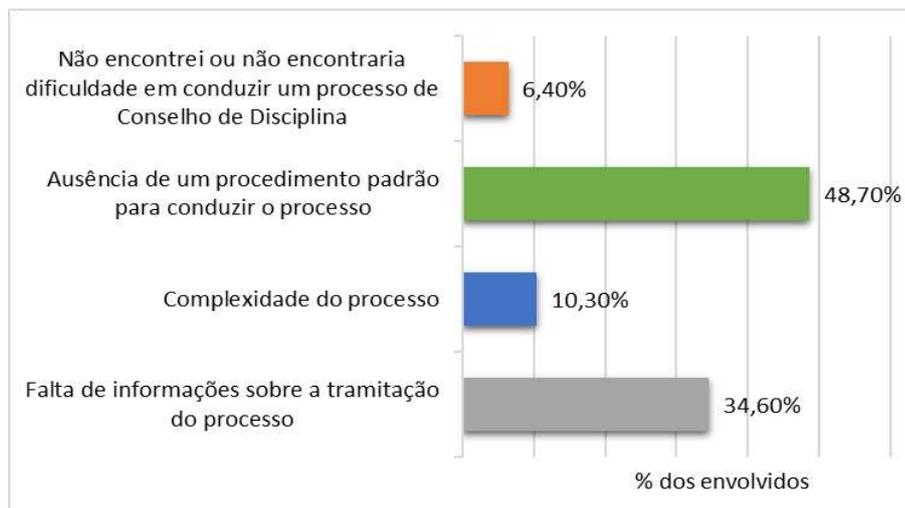
Gráfico 6 - Domínio para conduzir um processo do Conselho de Disciplina.



Fonte: elaborador pelo autor (2021).

Complementando a pergunta 5 (APÊNDICE D), o Gráfico 7 nos apresenta que a principal dificuldade para conduzir um processo de Conselho de Disciplina é a ausência de um procedimento padrão para condução do procedimento administrativo, além disso, observa-se que a falta de informações sobre a tramitação do processo é um fator limitante representando 34,6%, 10,3% acreditam que a tramitação do processo é complexa, apenas 6,4% dos entrevistados afirmam não ter ou teriam dificuldades em conduzir o processo de Conselho de Disciplina e 48,70% afirmam que não há um procedimento padrão para conduzir o processo.

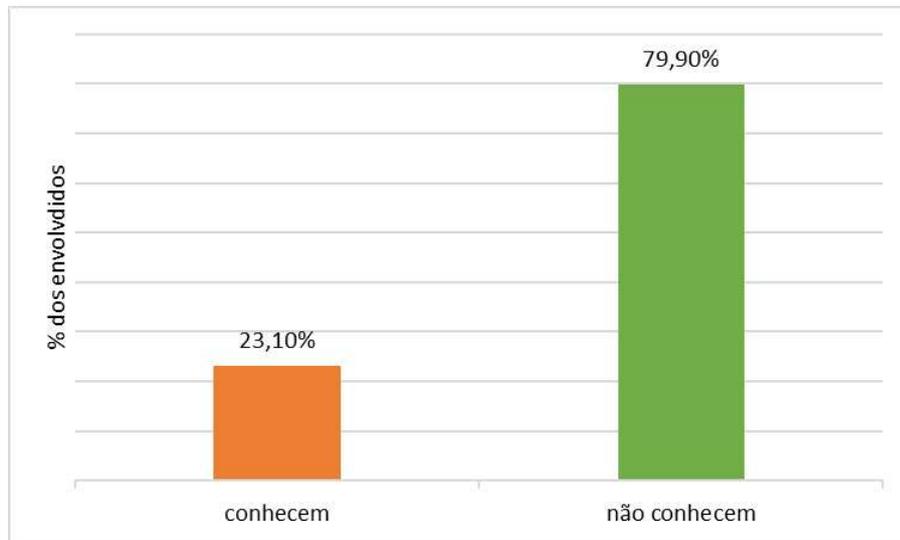
Gráfico 7 - Fatores limitantes para conduzir um processo de Conselho de Disciplina.



Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Com advento da portaria 1440/2018 do Exército Brasileiro algumas inovações foram apresentadas à tramitação do processo de Conselho de Disciplina e neste sentido 76,9% afirmam desconhecerem a vigência desta portaria, conforme ilustra o Gráfico 8.

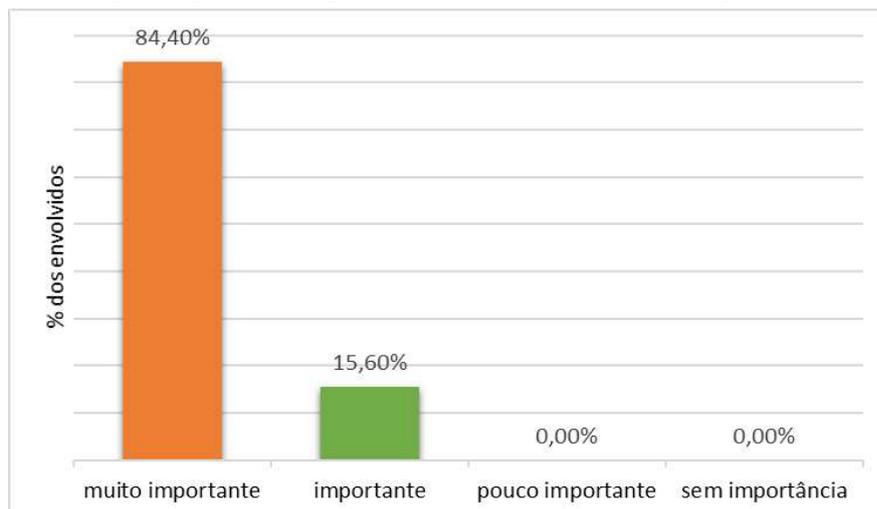
Gráfico 8 - Conhecimento da portaria 1440/2018 do Exército Brasileiro.



Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Em relação a um regimento que apresente todas as prerrogativas para tramitação do processo de Conselho de Disciplina, o Gráfico 9 demonstra que 84,4% consideram muito importante, para ofertar uma uniformidade nos procedimentos e com isso uma segurança para os encarregados e conseqüentemente para aqueles que estão sendo investigados a fim de ter seus direitos e garantias assegurados.

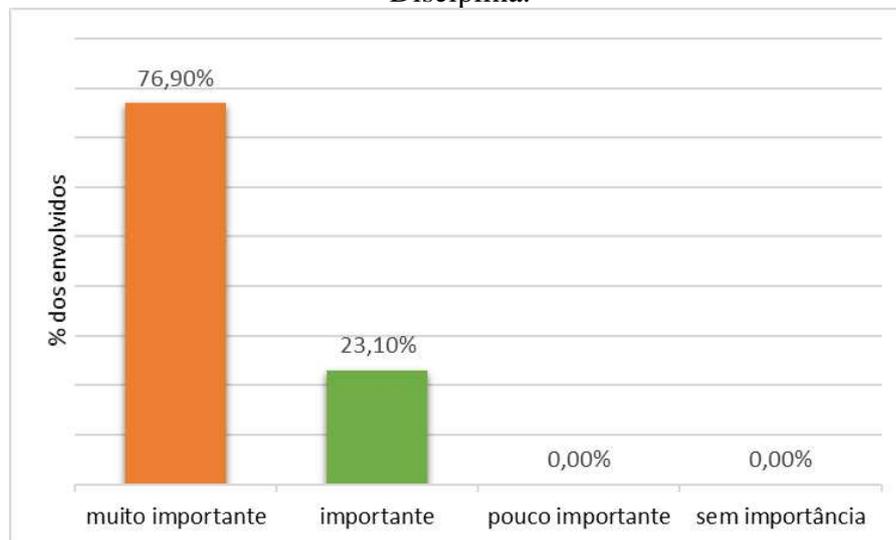
Gráfico 9 - Opinião dos entrevistados quanto a legislação doméstica que apresente todas as prerrogativas do processo de Conselho de Disciplina.



Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Quanto à uniformização do processo de Conselho de Disciplina, como ilustra o Gráfico 10, 76,9% dos entrevistados consideram muito necessário a padronização no CBMMA. Em que pese, a Lei Estadual n. 3.700/1975 nortear a condução do processo do Conselho de Disciplina, é necessário que se tenha uma legislação própria que atenda as peculiaridades do CBMMA contempladas na portaria 1440/2018 do EB.

Gráfico 10 - Opinião dos entrevistados quanto a uniformização do processo de Conselho de Disciplina.



Fonte: elaborado pelo autor (2021).

O Quadro 4, apresenta análise dos problemas identificados para que se possa realizar sugestões de melhorias quanto ao conhecimento da tramitação do processo de Conselho de Disciplina pelos envolvidos.

Quadro 4 - Análise quanto ao conhecimento da tramitação do processo pelos envolvidos.

Análise	Problemas identificados	Sugestão de melhorias
Conhecimentos da tramitação do processo pelos envolvidos.	Conforme ilustra os Gráficos 3 e 4 do presente estudo, os oficiais do CBMMA possuem, em sua maioria, baixo envolvimento e conhecimento para conduzir um processo do Conselho de Disciplina.	Definição de um fluxograma que contemple a solução dos problemas apresentados e permita o claro entendimento da tramitação do processo de Conselho de Disciplina. Assim como a capacitação de oficiais durante a formação e cursos complementares.
	Conforme ilustra o Gráfico 6, 7, 8 e 9 os oficiais apontam que o processo do conselho de	Elaboração de uma portaria (Comandante do CBMMA) que reúna todas as prerrogativas do

	Disciplina é complexo e com o advento de outras legislações o processo precisa de uniformização da sua legislação.	conselho de disciplina para orientar oficiais que compõem o referido colegiado em concordância a Lei nº Federal n. 8.112/1990, EB10-IG-02.021, Lei Estadual n. 8.959/2009, portaria nº 24/2018 da PMMA. Além disso, possibilitar a criação de curso de curta duração para capacitação de oficiais em relação a tramitação do processo de Conselho de Disciplina.
--	--	---

Fonte: elaborado pelo autor (2021).

Após a análise de oportunidade de melhorias o processo de Conselho de Disciplina foi redesenhado (modelagem *TO BE*) apresentando as mudanças instituídas pelos regimentos derradeiros a Lei Estadual n. 3.700/1975.

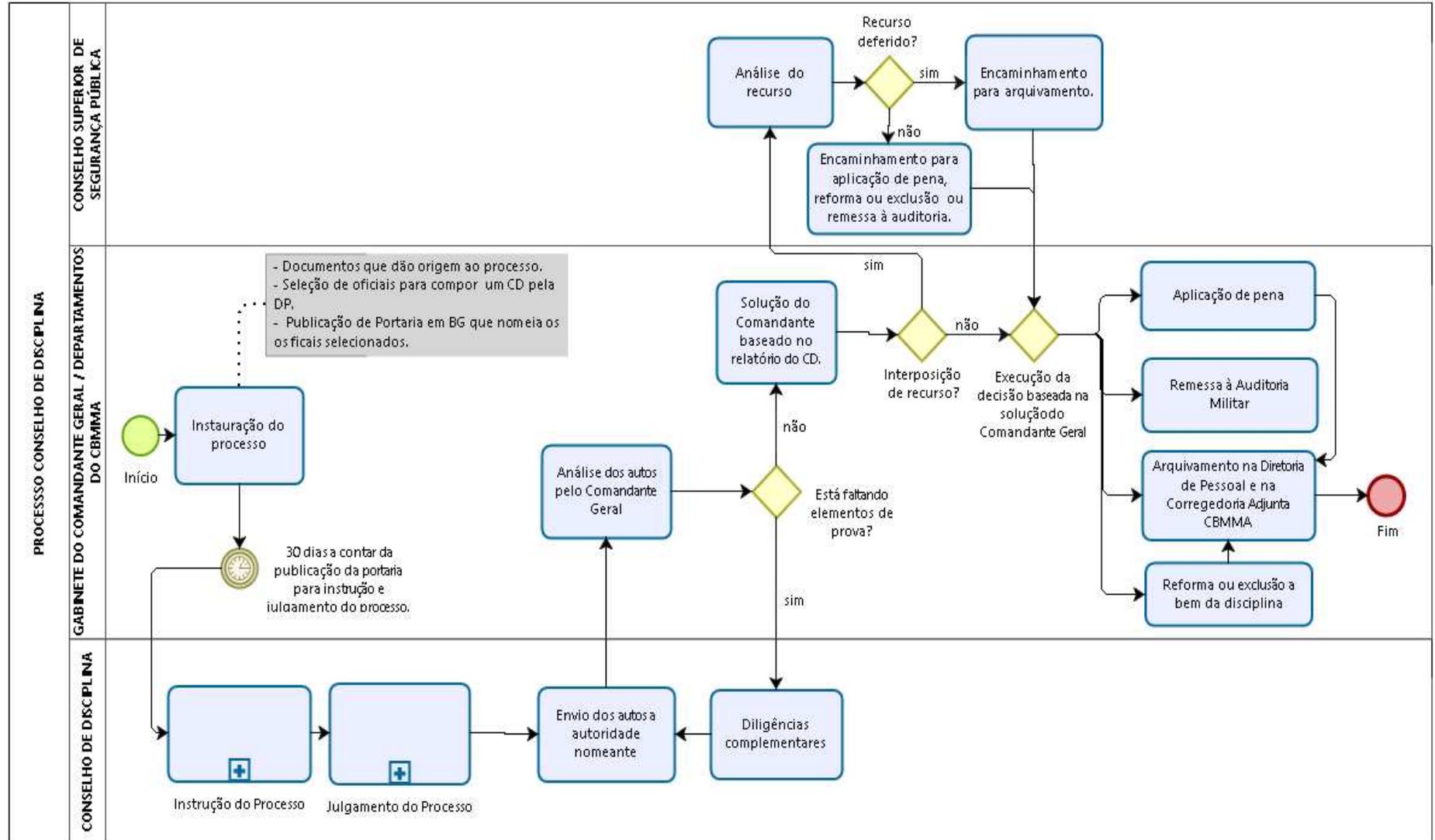
No Fluxograma 2 apresenta-se a configuração ampla do processo do Conselho de Disciplina na configuração *TO BE*, destacando-se as suas fases de instrução e julgamento e recursos representadas por subprocessos e a sugestão de do local de arquivamento do processo de CD.

Em relação ao Fluxograma 3 que é a modelagem do subprocesso de instauração no Conselho de Disciplina percebe-se o maior número de mudanças pois as ações representadas pois são essenciais para garantir a ampla defesa e o contraditório, assim como o devido processo legal representadas pelas ações de inquirição do disciplinado após as testemunhas, verificação de impedimentos e suspeição e, também, a possibilidade de inspeção de sanidade mental. Além disso, destacando-se a solicitação de NUP em respeito a IN 01 da Corregedoria Adjunta.

Por fim, o Fluxograma 4 aborda a tramitação do subprocesso de julgamento etapa que não apresentou mudanças significativas, porém a sua modelagem é de grande importância para visualização do subprocesso.

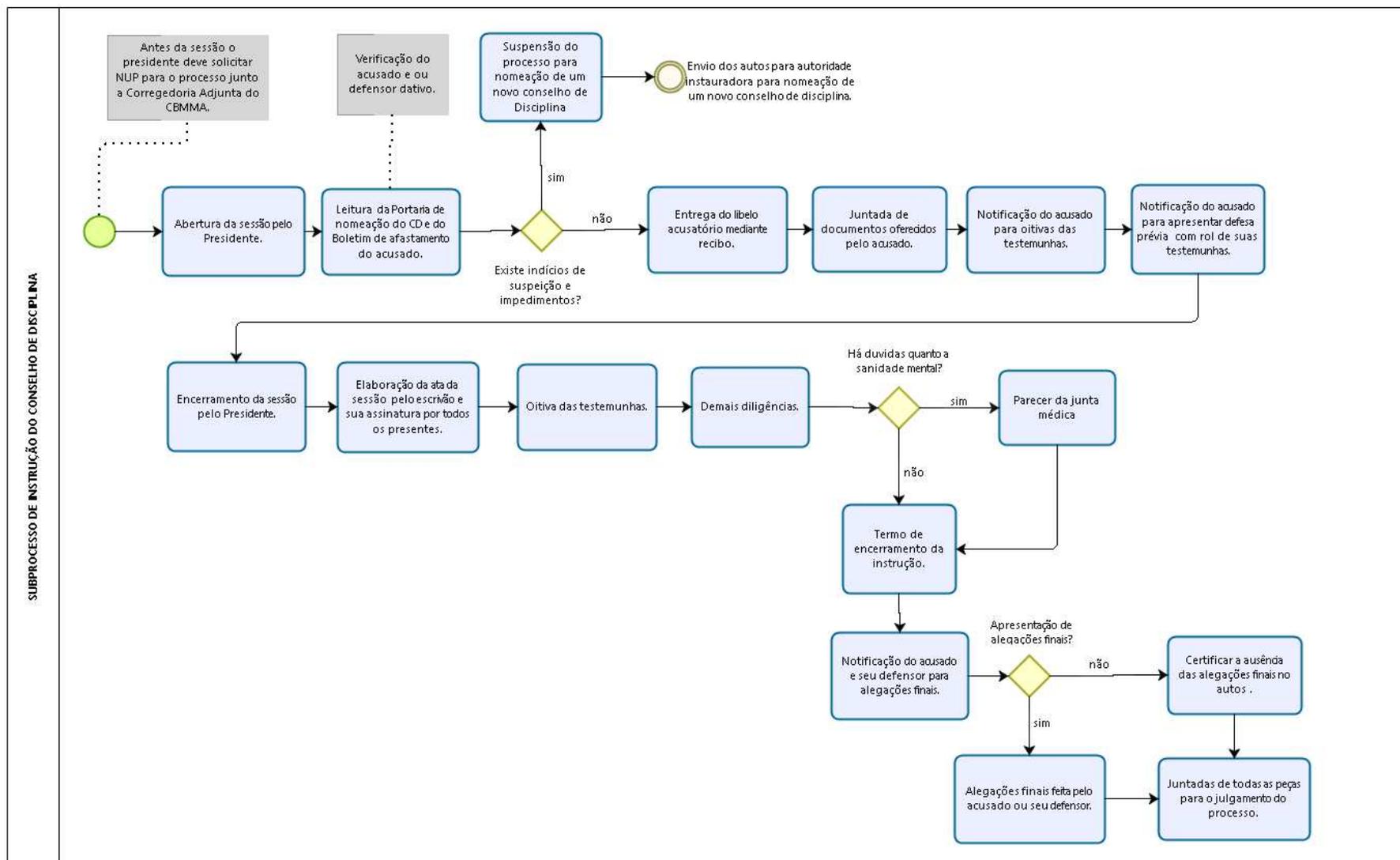
Já o APÊNDICE E apresenta-se proposta de modelos de documentos necessários para tramitação do processo de conselho de disciplina, os quais foram editados de acordo com a comparação de modelos de documentos contidos na EB10-IG-02.021 e com modelos de documentos arquivados na Corregedoria Adjunta do CBMMA.

Fluxograma 2 - Mapeamento TO BE do processo de Conselho de Disciplina



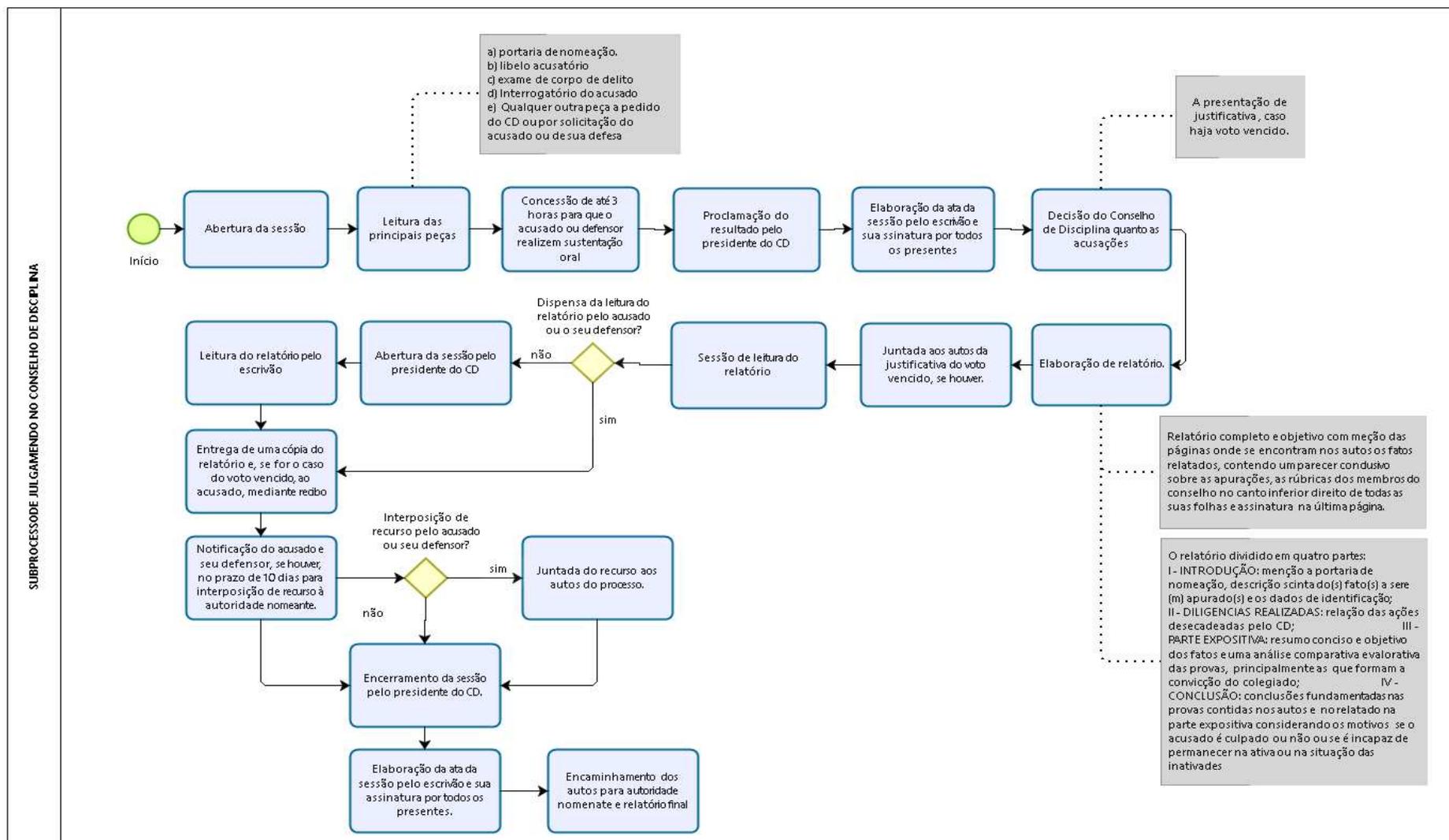
Fonte: elaborado pelo autor (2021)

Fluxograma 3 - Mapeamento do subprocesso de instrução no Conselho de Disciplina



Fonte: elaborado pelo autor (2021)

Fluxograma 4 - Mapeamento do subprocesso de julgamento do Conselho de Disciplina



Fonte: elaborado pelo autor (2021)

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou identificar as deficiências do processo de Conselho de Disciplina realizado no CBMMA além de analisar os regimentos da Portaria 1440/2018 do Exército Brasileiro, para, com isso, propor um procedimento padronizado, por meio de uma das mais modernas metodologias de gestão organizacional, a *Business Process Management* – BPM (Gerenciamento de Processos de Negócio), uma abordagem de gestão sistêmica e adaptável, criada com o intuito de facilitar a compreensão sobre os processos complexos desenvolvidos nas organizações e que possuem relação com o ambiente externo.

Ao longo deste trabalho foi verificado a ausência de processos arquivados, e por conseguinte, não foi possível descrever como o processo é feito atualmente. Dessa forma, o processo de Conselho de Disciplina foi modelado segundo as diretrizes competentes mediante pesquisa documental e entrevistas para se propor um modelo uniforme, evidenciando-se as inovações em relação ao princípio da ampla defesa e do contraditório em relação ao Lei Estadual n. 3.700/1975.

Nos Fluxogramas 2,3 e 4 constam as propostas tramitação após melhorias no processo de CD, bem como todos os documentos (APÊNDICE E) que devem estar presentes na apuração do processo do Conselho de Disciplina para que sejam respeitados os direitos constitucionais dos militares envolvidos, baseando-se nas necessidades encontradas após a pesquisa. Tal proposta baseia-se no que está previsto no Portaria 1440/2018 do Exército Brasileiro, bem como na atualização e determinação das atividades e atores envolvidos, tendo em vista a celeridade e segurança jurídica ao processo em face do contexto encontrado no CBMMA, onde os processos anteriores não foram encontrados e assim não se logrou êxito em averiguar o desfecho.

Sobreleva-se, que apenas a modelagem do processo *TO BE* do processo de Conselho de Disciplina não apresenta mudanças no atual modelo de gestão, embora o a modelagem seja essencial para que compreenda a melhor a execução processo e assim permitir a celeridade e segurança jurídica, é necessário que a modelagem seja submetida a indicadores de desempenho durante o monitoramento e controle para que se proponha ajustes.

Além disso, a importância da modelagem *TO BE* permiti que o processo do Conselho de Disciplina possa ser imerso num ambiente de melhoria contínua previsto no Ciclo PDCA, composto das etapas de Planejamento, Desenvolvimento, Checagem e Ajuste.

Insta registrar, que somente a proposta de um modelo de tramitação dos procedimentos e os devidos documentos não será a solução para uniformização do processo,

faz-se necessário a qualificação dos Oficiais através do Curso de Formação de Oficiais (CFO) bem como por meio de cursos que complementem a formação do oficial após o CFO para debater o tema e propiciar a melhoria contínua.

Além disso, sugere-se a criação de um Conselho Permanente de Disciplina e de Justificação com ressalvas a rotatividade do tempo de atuação de seus membros e a observância de suplentes para casos de impedimentos e suspeição.

Outrossim, demonstra-se durante o mapeamento a necessidade da Diretoria de Pessoal e a Corregedoria Adjunta do CBMMA sejam responsáveis em manter o controle e arquivamento dos processos, visto que na Diretoria de Pessoal é realizado o controle de membros na ativa e na inatividade e na Corregedoria Adjunta é emitido o Número Único de Processo – NUP.

O presente trabalho técnico, limitou-se a realizar proposições ao processo de CD que ainda não foram testadas, uma vez que na fase atual, esta proposta de mudança, deverá passar pela validação dos atores envolvidos, buscando a aprovação do Comando do CBMMA, o que, em acontecendo, ensejará a publicação em boletim geral.

E, por derradeiro, levanta-se a possibilidade de propositura de alterações legislativa, com fim de coadunar o regimento interno e as leis estaduais às disposições constitucionais, sendo elas realizadas pelo Comandante Geral do CBMMA, este que figura como principal ator do Conselho de Disciplina bem como responsável pela boa condução da instituição e por propor medidas de aperfeiçoamento ao Governo do Estado do Maranhão.

REFERÊNCIAS

- ABPMP. Association of Business Process Management Professionals. Guia de Processos de Negócio – Corpo Comum de Conhecimento. BPM CBOOK V3.0. 1ª edição. 2013
- AGUIAR, E. L. **Plano nacional de dematerialização de processos: Administração sem papel**. VI Congresso CONSAD de Gestão Pública, 2013. Disponível em: <<http://repositorio.fjp.mg.gov.br/consad/handle/123456789/985>>. Acesso em: 20 de mar. de 2021.
- ALEXANDRINO, Marcelo. **Direito Administrativo Descomplicado**. 24 ed. rev e atual. Rio de Janeiro: Método, 2016.
- ALVARES, Nathalia Oliveira. **A informatização do processo judicial e o acesso à justiça**. Monografia (Graduação em Direito) – Centro Universitário de Brasília (UNICEUB). Brasília/DF, 2011. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/506/3/20661449.pdf>>. Acesso em 15 de mar. de 2021.
- ASSIS, Jorge Cesar de. Curso de Direito Disciplinar Militar: da simples transgressão ao processo administrativo. 5ª ed. Curitiba: Juruá, 2018. Versão digital, 444p.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR 6023**. Informação e documentação – Referências – Elaboração. Rio de Janeiro, ago. 2002.
- _____. **NBR 10520**. Informação e documentação – Citações em documentos – Apresentação. Rio de Janeiro, ago. 2002.
- _____. **NBR 14724**. Informação e documentação – Trabalhos Acadêmicos – Apresentação. Rio de Janeiro, jul. 2002.
- BIAZZI, Mônica Rottmann de. **Instituições públicas de ensino superior: estudo de casos de aperfeiçoamento de processos administrativos. Dissertação (mestrado)** – USP, São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde09082007181330/publico/DissertacaoMonicaRottmanndeBiazzi.pdf>>. Acesso em: 5 de nov de 2017.
- BRASIL. Advocacia-Geral da União. **Manual Prático de Processo Administrativo Disciplinar e Sindicância** - Corregedoria-Geral da Advocacia da União. 1. ed. Brasília: Advocacia-Geral da União, 2015. Disponível em: <<http://www.agu.gov.br/unidade/cgau>>. Acesso em: 05 de mar. de 2021.
- _____. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao.htm. Acesso em: 17 jun. 2021.
- _____. Ministério da Economia. **Processo Eletrônico Nacional (PEN)**. 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/processo-eletronico-nacional/destaques/processo-eletronico-nacional-pen>>. Acesso em: 18 de mar. de 2021

_____. Procuradoria Geral da República. **Manual de gestão por processos**. Brasília, 2013. Disponível em: <<http://www.gerifes.net/media/acervo/8e0339a8-5395-11e8-ad1f-0050569cbf6f.pdf>>. Acesso em: 17 jun. 2021.

_____. **Regulamento Disciplinar do Exército (RDE)**. Aprovado pelo Decreto Federal 4.346, de 26 de agosto de 2002. Disponível em: <http://www.dji.com.br/decretos/d-004346-26-08-2002.htm>. Acesso em: 17 jun. 2021.

BURILLE, Nelson. **A PRESENÇA DO ADVOGADO NO CONSELHO DE DISCIPLINA: Obrigatoriedade ou Faculdade?** 2016, Disponível em: <http://jusmilitaris.com.br/sistema/arquivos/doutrinas/presencadoadv.pdf>. Acesso em 13 jun 2021. 15p.

CASTRO, Diego Duarte. **Gestão de processos no setor público: um estudo de caso da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da Universidade Federal do Maranhão**. Monografia (Graduação) – MA, São Luís, 2014.

CARVALHO, Matheus. **Manual de Direito Administrativo**. 6 ed. rev. ampl. e atual. Salvador: JusPODIVM, 2019.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual do Direito Administrativo**. 28. ed. São Paulo: Atlas S.A., 2015.

CGU – CORREGEDORIA GERAL DA UNIÃO. **Manual de Processo Administrativo Disciplinar**. 2021. Versão Digital. 368 p. Disponível em: https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/assuntos/conteudo-corregedoria/arquivos-corregedoria/legislacao/manual_pad_2021-1.pdf. Acesso em: 17 jun 2021

CUNHA, M. A. V. C. d. **O uso de tic pelos governos: uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional**. Organizações & Sociedade (O&S), Salvador, v. 20, n. 66, p. 543–566, 2013. Disponível em: <<http://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/8843/6301>>. Acesso em: 02 de mar. de 2021.

CUNHA, Irineu Ozires. **Regulamento disciplinar do exército comentado**. Curitiba: Comunicare, 2004.

CURY, A. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2005

EXÉRCITO BRASILEIRO. SECRETARIA-GERAL DO EXÉCITO. **Separata ao Boletim Especial do Exército Brasileiro n. 48/2018 - Aprova as Instruções Gerais para o Funcionamento de Conselho de Disciplina no âmbito do Exército Brasileiro (EB10-IG-02.021) e dá outras providências**. 2018. 77p. Versão Digital.

FLEURY, Maria Tereza Leme; WERLANG, Sergio Ribeiro da Costa. **Pesquisa aplicada: conceitos e abordagens**. Anuário de pesquisa. FGV 2016 - 2017

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GOMES, Márcia Raquel Gauger de Albuquerque. Processo administrativo disciplinar militar e o direito a ampla defesa e ao contraditório. 2019. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/76839/processo-administrativo-disciplinar-militar-e-o-direito-a-ampla-defesa-e-ao-contraditorio>>. Acesso em: 14 de mar. de 2021.

GRANJA, Fabiana Pimenta. **Princípio da razoável duração do processo: seus desdobramentos e seus descumprimentos**. 2018. Disponível em: <<https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-172/principio-da-razoavel-duracao-do-processo-seus-desdobramentos-e-seus-descumprimentos>>. Acesso em: 16 de mar. de 2021.

KAUARK, Fabiana. **Metodologia da pesquisa**: guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

MACARONI, Alexandre, Os princípios no âmbito do processo administrativo. Disponível em: <https://alexandremacaroni.jusbrasil.com.br/artigos/339147736/os-principios-no-ambito-do-processo-administrativo>. Acesso em: 16 jun 2021.

MACHADO, Fabiana Moreira. Gestão por Processos Orientada ao Lean Thinking e à Teoria do Stakeholder: estudo de caso em uma Instituição Federal de Ensino. Dissertação (mestrado) – GO, Goiânia, 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARANHÃO. **Decreto n. 35.589 de 05 de fevereiro de 2020 - Delega competência para a prática dos atos que menciona e dá outras providências**. Disponível em: <http://stc.ma.gov.br/legisla-documento/?id=5745>. Acesso em 19 jun 2021.

_____. **Lei Estadual 3.700 de 30 de novembro de 1975. Dispõe sobre Conselho de Disciplina e dá outras providências**. Reunido em Legislação Básica da Polícia Militar do Maranhão, James Rodrigues Silva (org.), 6ª edição rev. e atual. – São Luis: Comercial Segraf – Gráfica e Editora Ltda., 2014, 109 –113. rev. e atual. – São Luis: Comercial Segraf – Gráfica e Editora Ltda., 2014, 109 – 114.

_____. **Lei Estadual 6.513 de 26 de novembro de 1995. Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares da Polícia Militar do Maranhão e dá outras providências**. Reunido em Legislação Básica da Polícia Militar do Maranhão, James Rodrigues Silva (org.), 6ª edição rev. e atual. – São Luis: Comercial Segraf – Gráfica e Editora Ltda., 2014, 181 – 222..

_____. **Lei Estadual n. 8.959/2009 - Estabelece normas gerais para a elaboração e tramitação dos atos e processos administrativos no âmbito do Poder Executivo do Estado do Maranhão**. Disponível em: <http://stc.ma.gov.br/legisla-documento/?id=2697>. Acesso em 19 jun 2021.

MARQUES NETO, Floriano de Azevedo. **Princípios do Processo Administrativo**, 2004. Disponível em < <http://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI8323,41046-Principios+do+Processo+Administrativo>>. Acesso em 28 abr. 2018.

MAZZA, Alexandre. Princípios. In: MAZZA, Alexandre. **Manual de Direito Administrativo**. 8.ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018. p. 101-191.

- MAZZA, Alexandre. Processo Administrativo. In: MAZZA, Alexandre. **Manual de Direito Administrativo**. 8.ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2018. p. 1173-1203.
- MEIRELLES, Hely Lopes. A atividade administrativa. In: MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros Editores, 2014. P. 86-110.
- MINAS GERAIS. Corpo de Bombeiros Militar de Minas Gerais e Polícia Militar de Minas Gerais. **Manual de Processo e Procedimentos Administrativos (MAPPA) das Instituições Militares do Estado de Minas Gerais**. Belo Horizonte: CBMMG/PMMG - Comando-Geral, 2012. Disponível em: <<https://www.policiamilitar.mg.gov.br/portal-pm/cgdoc/conteudo.action?conteudo=21746&tipoConteudo=destaque>>. Acesso em: 10 de mar. de 2021.
- MINISTÉRIO DA TRANSPARÊNCIA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Manual de Processo Administrativo Disciplinar/CGU**. 1ª edição. 2017, 334 p. Versão digital.
- MONTEIRO, Marina Teixeira; PILATI, Fabiane Carla; ESPINDOLA, Angela Araujo da Silveira. **Os princípios constitucionais e o processo eletrônico**. Disponível em: <[https://www.imed.edu.br/Uploads/angelaaraujodasilveiraespindola\(área3\).pdf](https://www.imed.edu.br/Uploads/angelaaraujodasilveiraespindola(área3).pdf)>. Acesso em: 13 mar. 2021.
- OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende Oliveira. **Curso de Direito Administrativo**. 8. ed. Rio de Janeiro: Método, 2020.
- OYARZABAL, João Cassiano Pinheiro. **A Duração Razoável do Processo e as Normas Fundamentais do Novo Cpc**. Simpósio de Processo PUC/RS. 2016. Disponível em: <<http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/anais/simposio-de-processo/assets/2016/07.pdf>>. Acesso em: 08 de mar. de 2021.
- PAVANI JUNIOR, Orlando & SCUCUGLIA, Rafael. **Mapeamento e Gestão por Processos – BPM. Gestão orientada a entrega por meio de objetos**. Metodologia GAUSS/Orlando Pavani Junior e Rafael Scucuglia. 2011 – São Paulo – M.Books do Brasil Editora Ltda.
- ROTTA, M. J. R.; VIEIRA P.; ROVER, A. J.; SEWALD JUNIOR, E. Aceleração Processual e o Processo Judicial Digital: um estudo comparativo de tempos de tramitação em tribunais de Justiça. **Revista Democracia Digital e Governo Eletrônico**, n. 8, p. 125-154, 2013.
- SANTANA, Luiz Augusto de. A detenção prévia do militar transgressor em face da nova ordem jurídica. **Revista de Estudos e Informações da Justiça Militar de Minas Gerais**, n. 18, de dezembro de 2006.
- SANTOS, Everton Araújo dos. **JUSTIÇA E DISCIPLINA: o processo administrativo disciplinar do Exército Brasileiro e o contraditório e ampla defesa na era dos direitos**. Ed. Kindle. Resende-RJ, 2017. 142p.
- UCHÔA, Carlos Eduardo; AMARAL, Vinícius Leopoldino. **Processo eletrônico nacional: sua construção colaborativa e suas perspectivas**. In: VI Congresso CONSAD de Gestão Pública, Brasília, 2013. Disponível em: <<http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2013-12/processo-eletronico-nacional.pdf>>. Acesso em: 10 de mar. de 2021.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1. Qual seu nome, posto e função que exerce dentro da instituição?**

- 2. De que forma são produzidos os trâmites do processo do Conselho de Disciplina na Instituição?**

- 3. Quando o processo de Conselho de Disciplina é arquivado e o local do arquivamento no CBMMA?**

- 4. Da forma que é produzido, o Conselho de Disciplina atende ao que se propõe?**

- 5. Dentro do processo de Conselho de Disciplina, consegue perceber uma dificuldade ou problema?**

- 6. Pela função que ocupa, você percebe uniformidade do Conselho de Disciplina produzidos na instituição?**

- 7. Qual sugestão o senhor apresenta para o presente estudo?**

APÊNDICE B – ENTREVISTADO 1

Entrevista realizada no dia 15 de junho de 2021, na Diretoria de Pessoal do CBMMA, localizado no Quartel do Comando Geral do CBMMA, em São Luís – MA.

1. Qual seu nome, posto e função que exerce dentro da instituição?

*Coronel QOCBM CELSO de Jesus Moraes ALVES
Diretor de Pessoal*

2. De que forma são produzidos os trâmites do processo do Conselho de Disciplina na Instituição?

De acordo com as normas vigentes que norteiam esses processos, tanto na formalidade, quanto nos aspectos legais e entre instituições.

A Diretoria de Pessoal apenas disponibiliza quais oficiais estão a disposição para compor um Conselho de Disciplina e realiza o procedimento de reforma ou exclusão caso este seja o resultado da decisão.

3. Quando o processo de Conselho de Disciplina é arquivado e o local do arquivamento no CBMMA?

Não há processos de Conselhos arquivados na Diretoria de Pessoal. Desconheço onde são arquivados.

4. Da forma que é produzido, o Conselho de Disciplina atende ao que se propõe?

Sim.

6. Dentro do processo de Conselho de Disciplina, consegue perceber uma dificuldade ou problema?

Pouca experiência dos Oficiais integrantes.

6. Pela função que ocupa, você percebe uniformidade do Conselho de Disciplina produzidos na instituição?

Não, em virtude da pequena incidência desses Conselhos. Todavia a legislação e normas formais vigentes costumam ser observadas.

7. Qual sugestão o senhor apresenta para o presente estudo?

- 1) *Que seja sugerida instituição de Comissão que reúna legislação e manuais visando a confecção de um regulamento próprio;*
- 2) *Sugestão de Comissão Permanente de Conselhos de Justificação e de Disciplina.*

APÊNDICE C – ENTREVISTADO 2

Entrevista realizada no dia 14 de junho de 2021, na Corregedoria Adjunta do CBMMA, localizado na Secretaria de Segurança Pública, em São Luís – MA.

1. Qual seu nome, posto e função que exerce dentro da instituição?

"Sou o Major QOCBM Francisco Robertt Sousa Pacheco, sou responsável pelos arquivamentos dos processos oriundos da Corregedoria Adjunta Bombeiro Militar, além disso, já fui presidente de um conselho de disciplina.

2. De que forma são produzidos os trâmites do processo do Conselho de Disciplina na Instituição?

Nos conformes da Lei estadual n. 3.700/75.

3. Quando o processo de Conselho de Disciplina é arquivado e o local do arquivamento no CBMMA?

Não sei informar por que foge a alçada de minha competência, visto que sou responsável pelos arquivamentos dos processos oriundos da Corregedoria Adjunta Bombeiro Militar.

4. Da forma que é produzido, o Conselho de Disciplina atende ao que se propõe?

O Conselho de Disciplina atende ao que se propõe desde que tenha a observância de princípios constitucionais.

5. Dentro do processo, consegue perceber uma dificuldade ou problema?

A dificuldades que se apresenta são as antinômias presentes por uma lei específica que não observa alguns princípios constitucionais.

6. Pela função que ocupa, você percebe uniformidade do Conselho de Disciplina produzidos na instituição?

Sim, obedecem a lei n. 3.700/75

7. Qual sugestão o senhor apresenta para o presente estudo?

Que a lei estadual n. 3.700/75 fosse melhorada levando em consideração a Constituição Federal de 1988.


Francisco Robertt Sousa Pacheco
Major QOCBM
Matrícula 1574514

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

O senhor está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa: intitulada **“PROPOSTA DE UNIFORMIZAÇÃO DO PROCESSO DO CONSELHO DE DISCIPLINA NO ÂMBITO DO CBMMA CONFORME A GESTÃO POR PROCESSOS”**. Após receber os esclarecimentos e as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, este documento deverá ser assinado em duas vias, sendo a primeira de guarda e confidencialidade do Pesquisador (a) responsável e a segunda ficará sob sua responsabilidade para quaisquer fins.

A presente pesquisa é motivada pelo devido processo legal em apurar conduta do militar em vias de desligamento da instituição. O objetivo desse projeto é propor uniformização de um procedimento administrativo aos moldes da gestão por processos. Para a coleta de dados será utilizada a entrevista.

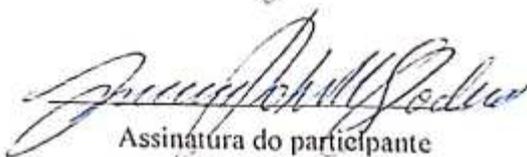
O senhor será esclarecido(a) sobre a pesquisa em qualquer tempo e aspecto que desejar, através dos meios citados acima. O senhor é livre para recusar-se a participar, retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento, sendo sua participação voluntária e a recusa em participar não irá acarretar qualquer penalidade.

O(s) pesquisador(es) irá(ão) tratar a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e todos os dados coletados servirão apenas para fins de pesquisa.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto, eu Major QOCBM Francisco Robertt Sousa Pacheco estou de acordo em participar da pesquisa intitulada **“PROPOSTA DE UNIFORMIZAÇÃO DO PROCESSO DO CONSELHO DE DISCIPLINA NO ÂMBITO DO CBMMA CONFORME A GESTÃO POR PROCESSOS”**, de forma livre e espontânea, podendo retirar meu consentimento a qualquer momento.

14 de Junho de 2021


 Pesquisador **Diego Duarte Castro**
 ASP OF BM
 MATRÍCULA: 00873411-00


 Assinatura do participante

APÊNDICE D – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS OFICIAIS DO CBMMA.

QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO SOBRE PROCESSO DO CONSELHO DE DISCIPLINA NO CBMMA

Este questionário compõe uma pesquisa científica versando sobre o Processo do Conselho de Disciplina no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão. Visa subsidiar a construção de Trabalho de conclusão de curso intitulado "proposta de uniformização do Processo de Conselho de Disciplina âmbito do CBMMA, conforme a Gestão por Processos, do Curso de Segurança Pública do Trabalho (Bombeiro Militar), realizado pelo Universidade Estadual do Maranhão e Academia de Bombeiros Militar Josué Montello, cujo objetivo é a construção de uma proposta de uniformização do Processo do Conselho de Disciplina no âmbito do CBMMA, através das premissas da Gestão por Processos Organizacionais.

1 Qual seu posto hierárquico?

- a) Coronel
- b) Tenente-Coronel
- c) Major
- d) Capitão
- e) Tenente

2 Qual setor(a) de trabalho o senhor atua?

- a) operacional
- b) administrativo

3 Qual contato o senhor(a) já teve com processo administrativo disciplinar?

- a) Somente instaurei como autoridade originária
- b) Somente conduzi como oficial delegado
- c) Já instaurei como autoridade originária bem como já conduzi como oficial delegado
- d) Nunca instaurei ou conduzi processos administrativos disciplinares

4 O senhor(a) conhece a tramitação do processo de Conselho de Disciplina?

- a) sim
- b) não

5 O senhor(a) encontra-se capacitado para conduzir um Conselho de Disciplina?

- a) sim
- b) não

6 Qual dificuldade o senhor encontrou ou encontraria para conduzir um processo de Conselho de Disciplina?

- a) falta de informações sobre a tramitação do processo.
- b) o processo é complexo.
- c) Falta de um procedimento padrão para conduzir o processo
- d) não encontrei ou não encontraria dificuldade em conduzir um processo de Conselho de Disciplina

7 Em 2018, a portaria 1440/2018 do Exército Brasileiro foi publicada com intuito de preencher lacunas quanto a inobservância do princípio da ampla defesa e do contraditório em processos de Conselho de Disciplina tramitam na organização e que padroniza a tramitação do processo. O senhor tem conhecimento desta portaria?

A) sim

b) não

8 O processo do Conselho de Disciplina é regido pela lei estadual nº 3700/75 e complementada pela Lei estadual nº 8.989/09. Qual sua opinião em relação a um documento que reúna todas as prerrogativas necessárias para a tramitação de um processo do Conselho de Disciplina seja útil para dar objetividade a tramitação do processo?

a) muito importante

b) importante

c) pouco importante

d) sem importância

9 Qual sua opinião em relação a uniformização do processo do Conselho de Disciplina?

a) muito necessária

b) necessária

c) pouco necessária

d) indiferente

e) desnecessário

10. Qual sugestão o senhor (a) pode deixar para o presente estudo?

APÊNDICE E – PROPOSTA DE MODELO DE DOCUMENTOS.

MODELO DE CAPA

**ESTADO DO MARANHÃO
SECRETARIA DE ESTADO DA SEGURANÇA PÚBLICA
CORPO DE BOMBEIROS MILITAR**

PROCESSO DE CONSELHO DE DISCIPLINA

**CD nº N° XX/20XX CD OU
NUMERAÇÃO ÚNICA DE PROCESSO**

PRESIDENTE: NOME QOCBM/QOABM NOME

MILITAR ACUSADO: NOME POSTO

**OFENDIDO: PESSOA OU ADMINISTRAÇÃO
MILITAR**

MODELO DE PORTARIA DE INSTAURAÇÃO

Portaria nº xx/CD/ANO/CBMMA

O COMADANTE GERAL DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO MARANHÃO, com supedâneo nos art. 4º e 5º da Lei Estadual 3.700/75 e Instruções Gerais para o Funcionamento de Conselho de Disciplina no âmbito do Exército Brasileiro (EB10-IG-02.021) utilizadas no CBMMA por força dos artigos 166 e 167 da Lei Estadual n. 6.513/1995, do art. 56 da Lei Estadual n. 10.230/2015, art. 4º, II, “ a”, c/c com a Lei Estadual n. 8.959/2009, art. 61, §2º da Lei Estadual n. 7.855/2013, e considerando o teor dos documentos constantes dos anexos.

RESOLVE,

1. Determinar que seja nomeado o Conselho de Disciplina para julgar o (Posto - Nome do Acusado) , incurso, em tese, no inciso do art. 2º, inciso (especificar a motivação através dos incisos) da Lei Estadual 3.700/75, pelos atos e fatos constantes da documentação anexa, com o fito de avaliar a vida profissional do Disciplinado e julgar a incapacidade ou não do Disciplinado para permanecer na ativa, oportunizando, ao mesmo tempo, todas as condições inerentes à ampla defesa e contraditório;
2. Nomear os seguintes oficiais para constituírem o Conselho de Disciplina:
 - o (posto, NOME COMPLETO, nº Reg Idt Mil e OM) - Presidente do Conselho;
 - o (posto, NOME COMPLETO, nº Reg Idt Mil e OM) - Interrogante e Relator; e
 - o (posto, NOME COMPLETO, nº Reg Idt Mil e OM) - Escrivão.
3. São anexos da Presente Portaria:
 - a . Cópia de Movimentações referentes ao (dados do documento que apresente sentença condenatória ou ofício que submeta o acusado a um Conselho de Disciplina ou qualquer meio lícito de comunicação social);
 - b. CD-ROM contendo áudios.
4. Determinar que os trabalhos sejam concluídos no prazo de trinta dias corridos a contar desta data, em conformidade com o art. 11 da Lei Estadual 3.700/75. 5. Determinar que o Conselho de Disciplina funcione na (local das sessões do Conselho de Disciplina), em conformidade com o art. 6º da Lei Estadual n. 3.700/1975.

Dê-se ciência.

Publique-se e cumpra-se.

Quartel do Comando Geral do CBMMA, aos _____ (dia em extenso) dias do mês de _____ do ano de _____ (ano em extenso).

NOME COMPLETO - POSTO
Cargo da Autoridade Nomeante

MODELO DE TERMO DE ABERTURA

**CONSELHO DE DISCIPLINA Nº XX/20XX CD DO CORPO DE
BOMBEIROS MILITAR DO MARANHÃO**

**REF: PORTARIA Nº 00 DE VOSSA SENHORIA O COMANDANTE-GERAL DO
CBMMA, DATADA DO DIA XX DE ABRIL DE 20XX;**

**POSTO E NOME COMPLETO EM LETRAS MAIÚSCULAS - PRESIDENTE
POSTO E NOME COMPLETO EM LETRAS MAIÚSCULAS -
INTERROGANTE E RELATOR POSTO E NOME COMPLETO EM
LETRAS MAIÚSCULAS - ESCRIVÃO
ACUSADO GRAU HIERÁRQUICO, NOME COMPLETO, OM.**

TERMO DE ABERTURA

Aos __(dia)__ dias do mês de __(mês)__ do ano de __(ano)__, nesta cidade de
__(cidade-UF)__, no __(OM ou local de funcionamento do conselho conforme previsto na
portaria de nomeação)__, em cumprimento ao determinado na Portaria nº __(nº-Seq)__, de
__(dia)__ de __(mês)__ de __(ano)__, do Comandante do(a) __(OM)__, procedeu-se a abertura
dos trabalhos do presente processo.

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

MODELO DE TERMO DE AUTUAÇÃO

**CONSELHO DE DISCIPLINA Nº XX/20XXCD DO CORPO DE
BOMBEIROS MILITAR DO MARANHÃO**

**REF: PORTARIA Nº 00 DE VOSSA SENHORIA O COMANDANTE-GERAL DO
CBMMA, DATADA DO DIA XX DE ABRIL DE 20XX;**

**POSTO E NOME COMPLETO EM LETRAS MAIÚSCULAS - PRESIDENTE
POSTO E NOME COMPLETO EM LETRAS MAIÚSCULAS -
INTERROGANTE E RELATOR POSTO E NOME COMPLETO EM
LETRAS MAIÚSCULAS - ESCRIVÃO
ACUSADO GRAU HIERÁRQUICO, NOME COMPLETO, OM.**

AUTUAÇÃO

Aos _____ (dia em extenso) dias do mês de _____ do ano de _____ (ano em extenso), nesta cidade de _____, no Estado do Maranhão, na _____ (OM ou local de funcionamento do conselho), **AUTUO** os documentos a seguir especificados, do que, para constar, lavrei o presente termo.

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

PORTARIA DE INSTAURAÇÃO DO COMANDANTE GERAL DO CBMMA
E ANEXOS

MODELO DE OFÍCIO APRESENTAÇÃO DO INTERROGANTE E RELATOR

Ofício nº XXX/20XX/CD-CBMMA

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

A Sua Senhoria, o Senhor
POSTO E NOME COMPLETO EM LETRAS MAIÚSCULAS
NESTA

ASSUNTO: Reunião de Conselho de Disciplina.

ANEXO: Portaria nº XXX do Vossa Senhoria Comandante Geral do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Senhor (posto do interrogante e relator),

Comunico a Vossa Senhoria que foste nomeado para integrar, na qualidade de INTERROGANTE E RELATOR, o Conselho de Disciplina em que figura como acusado o militar NOME COMPLETO – **POSTO**.

Deveis, assim, comparecer às _(horário)_ hs, do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_, na __(local da audiência)_, situada na __(endereço da audiência)_, nesta capital, a fim de que possamos prestar o compromisso.

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

MODELO DE OFÍCIO APRESENTAÇÃO DO ESCRIVÃO

Ofício nº XXX/20XX/CD-CBMMA

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

A Sua Senhoria, o Senhor
POSTO E NOME COMPLETO EM LETRAS MAIÚSCULAS
NESTA

ASSUNTO: Reunião de Conselho de Disciplina.

ANEXO: Portaria nº XXX de Vossa Senhoria Comandante Geral do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Senhor (posto do escrivão),

Comunico a Vossa Senhoria que foste nomeado para integrar, na qualidade de ESCRIVÃO, o Conselho de Disciplina em que figura como acusado o militar NOME COMPLETO – **POSTO**.

Deveis, assim, comparecer às _(horário)_ hs, do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_, na __(local da audiência)_, situada na __(endereço da audiência)_, nesta _(cidade)_, a fim de que possamos prestar o compromisso.

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

MODELO DE CERTIDÃO E CONCLUSÃO

CERTIDÃO E CONCLUSÃO

CERTIFICO que foi efetuada a autuação dos documentos que deram origem ao presente Conselho de Disciplina.

Destarte, faço conclusos os presentes autos ao Sr. _(Posto Nome Completo)_ – Presidente do Conselho de Disciplina; do que para constar lavro o presente termo.

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

MODELO DE TERMO DE COMPROMISSO DO COLEGIADO

TERMO DE COMPROMISSO DO COLEGIADO

CIENTES da designação contida na Portaria nº XX , emanada de Vossa Senhoria o Comandante Geral, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_, os membros do presente Conselho de Disciplina, o Sr. **NOME – Posto**, CPF _(nº)_, como presidente; o Sr. **NOME – Posto**, CPF _(nº)_, como Interrogante e Relator e o Sr. **NOME – Posto**, CPF _(nº)_, como escrivão, prestam o seguinte compromisso legal: **“PROMETO APRECIAR, COM ABSOLUTA ISENÇÃO, OS FATOS QUE ME FOREM SUBMETIDOS E JULGÁ-LOS COM IMPARCIALIDADE, DE ACORDO COM A LEI, OS PRINCÍPIOS QUE REGEM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E O MANANCIAL PROBATÓRIO CONSTANTE DOS AUTOS”**. Não havendo nada mais a acrescentar, para constar, lavro este termo que segue assinado por todos os membros.

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

Nome Completo – **Posto**
INTERROGANTE E RELATOR

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

MODELO DE ATA DE SESSÃO

ATA DE SESSÃO

Aos _(dias em extenso)_ do mês de _(mês) em extenso)_ do ano de _(ano em extenso)_, na _(local da audiência especificando sala e órgão onde é localizado)_, localizada na _(localização do órgão)_, presentes todos os membros do Conselho de Disciplina do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, o Sr. Presidente procedeu a abertura da sessão às _(horário)_ horas, ocasião em que efetuou a leitura da Portaria que deu ensejo à abertura do Conselho de Disciplina. Em seguida, foi prestado o compromisso por todos os membros do Conselho. Ato contínuo, foi perguntado aos membros se há algum impedimento ou suspeição que constitua óbice a integrar o presente Conselho de Disciplina e todos responderam que _(resposta quando a impedimento e suspeição)_. Após deliberação, o colegiado determinou que o mandado de citação deverá ser entregue, pessoalmente, ao disciplinante no _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_ e que a audiência de qualificação e interrogatório será realizada no _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_. E, como mais nada tinha a tratar, determinou o Sr. Presidente o encerramento da sessão às _(horário)_ horas; do que, para constar, lavrei a presente Ata que, por mim, **NOME- POSTO**, servindo de Escrivão, escrevo e subscrevo.

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

Observações:

Utilizada para cada sessão que for realizada descrevendo-se os fatos, documentos recebidos ou entregues, descrição de membros presentes. Assim deve-se realizar a numeração de cada sessão no título.

MODELO DE ATA DE DESPACHO ORDINATÓRIO

DESPACHO ORDINATÓRIO Nº. 000/CD- CBMMA

Autuada a Portaria e seus anexos, determino ao senhor Escrivão:

- a) Requisite-se a apresentação do acusado NOME – **POSTO** para que seja pessoalmente citado no dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_;
- b) Expeça-se o mandado de citação em face do disciplinante;
- c) Proceda-se a confecção do libelo acusatório;
- f) Designa-se o dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_, às _(00h00min)_, para a audiência de qualificação e interrogatório do disciplinante NOME – TC QOCBM, o qual deverá se fazer acompanhar por seu advogado, ficando esclarecido que a não indicação de defensor, implicará na designação de DEFENSOR DATIVO;
- g) Notifique-se o disciplinante acerca das datas e horários em que ocorrerão as inquirições das testemunhas;
- j) Intimem-se as testemunhas indicadas pelo disciplinante;
- k) Requisite-se à Diretoria de Pessoal, cópia do extrato de assentamentos do disciplinante;
- l) Após o interrogatório, encaminhe-se o disciplinante à Coordenadoria Médica de Saúde para que seja submetido à inspeção médica para fins disciplinares, devendo ser enviados os quesitos seguintes:
 - Se o militar acusado sofre de doença mental, desenvolvimento mental incompleto ou retardado;
 - Se no momento em que ocorreu o fato motivador do processo, o acusado se achava no estado referido no item anterior;
 - Se em virtude das circunstâncias referidas no item I possuía o acusado capacidade de entender o caráter ilícito do fato ou de se determinar de acordo com esse entendimento;
 - Se a doença ou deficiência mental do acusado, não lhe suprimindo, diminuiu-lhe a capacidade de entendimento da ilicitude do fato ou a autodeterminação, quando o praticou; e
 - Se o militar acusado deve ou não ser considerado apto para o serviço na sua corporação e se é ou não necessária a internação hospitalar para tratamento médico – psiquiátrico.

Cumpra-se.

Cumpridas as determinações acima, remeta-me os autos conclusos para apreciação.

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

MODELO DE ATA DE RECEBIMENTO

RECEBIMENTO

Aos (dias em extenso) do mês de (mês) em extenso do ano de (ano em extenso) , recebi estes autos e para constar, lavro o presente termo.

Cidade - UF, (dia) de (mês) de (ano) .

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

MODELO DE JUNTADA DE DOCUMENTOS

JUNTADA DE DOCUMENTOS

Aos _(dias em extenso)_ do mês de _(mês) em extenso)_ do ano de _(ano em extenso)_, na _(local da audiência)_, situada na _(endereço da audiência)_, nesta _(cidade)_, faço a juntada, aos autos do presente processo, dos documentos a seguir especificados, do que, para constar, lavrei o presente termo:

Lista de documentos

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

MODELO DE MANDADO DE CITAÇÃO

MANDADO DE CITAÇÃO

O POSTO NOME, Presidente do Conselho de Disciplina do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão instaurado através da Portaria emanada do Excelentíssimo Comandante Geral, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_, nos termos do art. 280 do CPP Militar,

CITA o Sr. **NOME – POSTO**, CPF _(Nº), desta Corporação, dando-lhe ciência:

1 – **QUE** através da portaria supra referenciada, foi instaurado Conselho de Disciplina com o objetivo de processá-lo e julgá-lo, no âmbito administrativo, pelas acusações que lhe são imputadas no bojo do _(documento que originou o CD)_, na qual o acusado fora _(descrição da acusação)_ o que ofenderia a dignidade do militarismo, bem como o pundonor militar e o decoro da classe, já que tais fatos foram amplamente divulgados nos meios de comunicação;

2 – **QUE** o colegiado processante é constituído pelo Sr. **NOME – Posto**, como Presidente, o Sr. **NOME – Posto**, como Interrogante e relator e o Sr. **NOME – Posto**, como Escrivão;

3 – **QUE** a partir desta data V.S.^a permanecerá Adido a Corregedoria Adjunta do CBMMA, ficando à disposição deste colegiado, onde deverá responder à expediente diário, de modo a que possa exercer o seu direito constitucional a ampla defesa e ao contraditório;

4 – **QUE** a sua audiência de qualificação e interrogatório dar-se-á às _(00h00min)_ do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_, na __(local da audiência)_, na qual deverá se fazer presente acompanhado de seu Advogado;

5 – Caso não pretenda constituir um advogado, desde já fica esclarecido que será designado DEFENSOR DATIVO com amparo na Súmula Vinculante nº 5, do STF; 6 – Anexo ao presente mandado de citação segue cópia integral da **Portaria designativa e demais documentos** que deram origem ao presente Conselho de Disciplina;

6- Que poderá, após o interrogatório, apresentar razões por escrito no prazo de 05 (cinco) dias, nos termos do art. 9º, caput, da Lei nº 3.699/1975;

7- Que o acusado deverá, no dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_, às _(00h00min)_, se submeter à inspeção médica de saúde perante a Coordenadoria de Saúde do CBMMA.

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

RECIBO

Em ____/____/____.

Recebi cópia desta CITAÇÃO, cópia da portaria designativa do CD e cópia dos fatos que lhe deram origem.

ACUSADO

MODELO DE OFÍCIO DE SOLICITAÇÃO DE INTIMAÇÃO DO MILITAR PROCESSADO
(via chefe imediato)

Ofício nº XXX/20XX/CD-CBMMA

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

A Sua Senhoria, o Senhor
NOME – POSTO
NESTA

ASSUNTO: Solicitação e notificação e apresentação de militar;

REFERÊNCIA: Portaria nº XXX de Vossa Senhoria Comandante Geral do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Senhor Comandante,

Ao tempo que cumprimentamos V.S.^a e com o fito de instruir o CONSELHO DE DISCIPLINA determinado através da portaria supra referenciada, solicito a apresentação do Sr. **NOME – POSTO**, CPF xx, desta corporação, a comparecer no dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_, às _(00h00min) na __(local da audiência)_, situada na __(endereço da audiência)_, nesta __(cidade), citado formalmente e receber o libelo acusatório.

Cabe destacar que, conforme a legislação de regência, o Sr. **NOME – POSTO** deverá ser afastado das suas funções e permanecer a disposição do colegiado responsável pelo Conselho de Disciplina.

Sem mais para o momento, reitero votos de estima e consideração.

Atenciosamente,

Nome Completo – **Posto**
 PRESIDENTE

RECEBIDO EM: ___/___/___ ÀS ___h ___min _____
--

MODELO DE LIBELO ACUSATÓRIO

LIBELO ACUSATÓRIO

A Sua Senhoria, o Senhor
NOME – POSTO

REFERÊNCIA: Portaria de Vossa Senhoria o Comandante Geral, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Ilustríssimo Senhor,

Tendo em vista o teor da portaria supra referenciada, foi instaurado Conselho de Disciplina com o objetivo de processá-lo e julgá-lo, no âmbito administrativo, pelas acusações que lhe são imputadas no bojo _(documento de origem)_ _(nº xx)_, na qual o acusado fora _(motivo do documento de origem)_, o que ofenderia a dignidade do militarismo, bem como o pundonor militar e o decore da classe, já que tais fatos foram amplamente divulgados nos meios de comunicação.

Dito isto, **ENTREGO** a V.S.^a, com fulcro no art. 5º, inciso LV, da CF/88 e art. 9º, *caput*, da Lei 3.700/1975, o presente **LIBELO ACUSATÓRIO** com os seguintes anexos:

- a) cópia digitalizada dos autos do _(documento que deu origem ao CD)_;
- b) cópia da Portaria instauradora do Conselho de Disciplina.

De igual modo, **INFORMO** a V.S.^a que dispõe do **PRAZO DE 05 (CINCO) DIAS** para, querendo, oferecer **RAZÕES POR ESCRITO**, oportunidade em que poderá indicar o rol de testemunhas em seu favor e produzir todas as provas admitidas no Código de Processo Penal Militar, nos termos do que preceitua o art. 9º, *caput* e §2º, da Lei 3.699/1975.

Em arremate, reiteramos o contido no Mandado de Citação, ou seja, caso não pretenda constituir um advogado, desde já fica esclarecido que será designado **DEFENSOR DATIVO** com amparo na Súmula Vinculante nº 5, do STF;

Atenciosamente,

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

**MODELO DE OFÍCIO AO ACUSADO PARA NOTIFICAÇÃO ACERCA DE
INQUIRÇÃO DE TESTEMUNHAS**

Ofício nº XXX/20XX/CD-CBMMA

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

A Sua Senhoria, o Senhor
NOME– POSTO
NESTA

ASSUNTO: Notificação acerca de inquirção de testemunhas;

REFERÊNCIA: Portaria nº XXX de Vossa Senhoria Comandante Geral do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Com vistas a instruir CONSELHO DE DISCIPLINA instaurado através da portaria supra referenciada, notifico Vossa Senhoria com o objetivo de cientificá-lo acerca das datas e horários em que ocorrerão as inquirções das testemunhas para que, caso queira, possa acompanhá-las.

As inquirções das testemunhas indicadas pela defesa ocorrerão no dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_, às _(00h00min) na __(local da audiência)_, situada na __(endereço da audiência)_, nesta _(cidade)___.

Outrossim, informo que é facultado ao acusado acompanhar as inquirções das testemunhas, assim como todos os demais atos do Conselho de Disciplina.

Atenciosamente,

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

RECEBIDO EM:

___/___/___
ÀS ___h ___min

MODELO DE TERMO DE DECLARAÇÕES QUE PRESTA A TESTEMUNHA

TERMO DE DECLARAÇÕES QUE PRESTA A TESTEMUNHA

Aos _(dias em extenso)_ do mês de _(mês) em extenso)_ do ano de _(ano em extenso)_, na _(local da audiência especificando sala e órgão onde é localizado)_, localizada na _(localização do órgão)_, onde se encontravam o Sr. **NOME – Posto**, como Presidente, o Sr. **NOME – Posto**, como Interrogante e relator, o Sr. **NOME – Posto**, como Escrivão, e o disciplinando, acompanhado de seu Advogado, Dr. xx, OAB/MA xxxx (se houver), compareceu o cidadão NOME, arrolado como **TESTEMUNHA** indicada pelo acusado **NOME- Posto**, determinando o senhor Presidente que se procedesse a sua qualificação na forma que adiante se segue:

NOME	
GRAU HIERÁRQUICO	
Nº DA IDENTIDADE	
Nº DO CPF	
DATA DE NASCIMENTO	
NATURALIDADE	
UF	
ESTADO CIVIL	
NOME DA GENITORA	
PROFISSÃO	
ESCOLARIDADE	
ENDEREÇO	
E-MAIL	
FONE/CELULAR	

Aos costumes nada disse.

Concluída a qualificação a autoridade informou a testemunha as penas cominadas ao falso testemunho, tendo a mesma, de livre e espontânea vontade prometido que diria a verdade do que soubesse e lhe fosse perguntado, sob as penas da lei. Antes de iniciar o

interrogatório, o presidente perguntou ao depoente se a presença do investigado lhe acarretava constrangimento ou qualquer outro tipo de emoção que possa influir no ânimo de suas respostas, o mesmo disse que _(resposta do depoente)_. Em seguida determinou ao escrivão que fizesse a leitura da cópia autêntica extraída do livro de ocorrências do oficial de dia. Concluída a leitura perguntou ao depoente o que tinha a dizer, tendo esse respondido que confirmava os fatos narrados no documento acusatório, não tendo nada mais a declarar. Perguntado _____. **RESPONDEU** _____. Perguntado _____. **RESPONDEU** _____. Dada a palavra do advogado, por este foi dito ou requerido _____. **NADA MAIS.** Lido e achado conforme, a autoridade determinou que fosse entregue uma cópia deste termo ao depoente, que vai devidamente assinado.

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

Nome Completo – **Posto**
INTERROGANTE E RELATOR

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

Nome Completo - **ADVOGADO**
OAB n° xx
(ou defensor dativo)

Nome Completo - **GRADUAÇÃO**
TESTEMUNHA

MODELO DE OFÍCIO DE SOLICITAÇÃO DE INTIMAÇÃO DO MILITAR PROCESSADO
(via chefe imediato)

A Sua Senhoria, o Senhor
NOME – POSTO
NESTA

ASSUNTO: Solicitação e notificação e apresentação de militar;

REFERÊNCIA: Portaria nº XXX de Vossa Senhoria Comandante Geral do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Senhor Comandante,

Ao tempo que cumprimentamos V.S.^a e com o fito de instruir o CONSELHO DE DISCIPLINA determinado através da portaria supra referenciada, solicito a apresentação do Sr. **NOME – POSTO**, CPF xx, desta corporação, a comparecer no dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_, às _(00h00min) na __(local da audiência)_, situada na __(endereço da audiência)_, nesta _(cidade), citado formalmente para comparecer a audiência de inquirição.

Atenciosamente,

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

MODELO DE TERMO DE QUALIFICAÇÃO E INTERROGATÓRIO

TERMO DE QUALIFICAÇÃO E INTERROGATÓRIO

Aos _(dias em extenso)_ do mês de _(mês) em extenso)_ do ano de _(ano em extenso)_, na _(local da audiência especificando sala e órgão onde é localizado)_, localizada na _(localização do órgão)_, onde se encontravam o Sr. **NOME – Posto**, como Presidente, o Sr. **NOME – Posto**, como Interrogante e relator, o Sr. **NOME – Posto**, como Escrivão, compareceu o acusado **NOME – POSTO**, acompanhado de seu Advogado (ou defensor dativo), o Dr. xx, OAB/MA xxxx, momento em que o senhor Presidente determinou que se procedesse a qualificação do justificante da seguinte forma:

:

NOME	
GRAU HIERÁRQUICO	
Nº DA IDENTIDADE	
Nº DO CPF	
DATA DE NASCIMENTO	
NATURALIDADE	
UF	
ESTADO CIVIL	
NOME DA GENITORA	
PROFISSÃO	
ESCOLARIDADE	
ENDEREÇO	
E-MAIL	
FONE/CELULAR	

Aos costumes nada disse.

Concluída a qualificação, a autoridade deu ciência ao justificante dos seus direitos

constitucionais, quais sejam: inviolabilidade de sua intimidade, honra e imagem pessoal; o direito de permanecer em silêncio, que o silêncio não importará em confissão e não poderá ser interpretado em prejuízo de sua defesa; o direito de entrevista prévia e reservada com seu defensor constituído antes do interrogatório. Considerando que o disciplinando, por ocasião do recebimento do Mandado de Citação e do Libelo Acusatório, teve ciência prévia dos motivos determinantes do presente Conselho de Disciplina, passou o PRESIDENTE a perguntar o que o acusado tem a dizer sobre os fatos que deram origem ao presente processo, e este **RESPONDEU:** _____. Perguntado _____. **RESPONDEU** _____. Dada a palavra ao INTERROGANTE E RELATOR, por esse foi perguntado: _____tendo o justificante **RESPONDIDO:** _____. Dada a palavra ao Escrivão, por esse foi perguntado se o justificante _____e foi **RESPONDIDO**. Dada a palavra ao senhor Advogado constituído, foi perguntado ao justificante, e este **RESPONDEU**_____. Ao final, o disciplinando foi cientificado que dispõe do prazo de 05 (cinco) dias para apresentar razões por escrito, conforme determina o art. 9º, *caput*, da Lei 3.700/1975, e que deverá se submeter à inspeção médica de saúde no dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_. **NADA MAIS**. Lido e achado conforme, segue devidamente assinado, determinando a autoridade que fosse entregue uma cópia deste termo ao justificante.

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

Nome Completo – **Posto**
INTERROGANTE E RELATOR

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

Nome Completo - **ADVOGADO**
OAB n° xx
(ou defensor dativo)

Nome Completo – **Posto**
ACUSADO

**MODELO DE TERMO DE OFÍCIO PARA SOLICITAÇÃO DE INSPEÇÃO MÉDICA
DE SAÚDE**

Ofício nº XXX/20XX/CD-CBMMA

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

A Sua Senhoria, o Senhor
NOME – POSTO
Coordenadoria de Saúde do CBMMA
NESTA

ASSUNTO: Solicitação de Inspeção Médica de Saúde;

REFERÊNCIA: Portaria nº XXX de Vossa Senhoria Comandante Geral do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Senhor Diretor,

Ao tempo que cumprimentamos V.S.^a e com vistas a instruir CONSELHO DE DISCIPLINA instaurado através da portaria supra referenciada, encaminho à Coordenadoria de Saúde o acusado NOME – POSTO, a fim de ser submetido à Inspeção de Saúde no dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Em acréscimo, informo que a inspeção médica de saúde deve apreciar os seguintes quesitos:

- Se o militar acusado sofre de doença mental, desenvolvimento mental incompleto ou retardado;
- Se no momento em que ocorreu o fato motivador do processo, o acusado se achava no estado referido no item anterior;
- Se em virtude das circunstâncias referidas no item I possuía o acusado capacidade de entender o caráter ilícito do fato ou de se determinar de acordo com esse entendimento;
- Se a doença ou deficiência mental do acusado, não lhe suprimindo, diminuiu-lhe a capacidade de entendimento da ilicitude do fato ou a autodeterminação, quando o praticou; e
- Se o militar acusado deve ou não ser considerado apto para o serviço na sua corporação e se é ou não necessária a internação hospitalar para tratamento médico – psiquiátrico.

Em arremate, considerando a exiguidade temporal para conclusão do processo, solicito a máxima urgência na realização da inspeção médica e no encaminhamento dos resultados a este signatário.

Sem mais para o momento, reitero votos de estima e consideração.

Atenciosamente,

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

RECEBIDO EM:

___/___/___

ÀS ___h ___min

**MODELO DE TERMO DE OFÍCIO PARA APRESENTAÇÃO DE ALEGAÇÕES
FINAIS**

Ofício nº XXX/20XX/CD-CBMMA

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

A Sua Senhoria, o Senhor
NOME– POSTO
NESTA

ASSUNTO: Notificação para apresentação das alegações finais;

REFERÊNCIA: Portaria nº XXX de Vossa Senhoria Comandante Geral do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Tendo sido concluídas as diligências necessárias à conclusão do presente Conselho de Disciplina, informo a V.S.^a que os autos se encontram a disposição de V.S.^a e seu defensor, em cartório desta Corregedoria, pelo prazo de **05 (cinco) dias**, para **vista** e apresentação de **alegações finais**;

Fica esclarecido que, expirado esse prazo e não sendo protocolada a defesa, será designado defensor dativo para fazê-lo, com respaldo na Súmula Vinculante nº 5, do STF.

Atenciosamente,

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

<p align="center">RECEBIDO EM: ___/___/___ ÀS ___h ___min _____</p>
--

MODELO DE TERMO DE ENCERRAMENTO DE INSTRUÇÃO

TERMO DE ENCERRAMENTO DE INSTRUÇÃO

Aos (dias em extenso) do mês de (mês) em extenso) do ano de (ano em extenso) , na (local da audiência) , situada na (endereço da audiência) , nesta (cidade) , encerro os trabalhos de instrução atinentes à presente aos autos do processo, procedida em cumprimento ao determinado na Portaria n° XXX Vossa Senhoria Comandante Geral do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, do que, para constar, lavrei o presente termo.

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

Obs¹: após o termo de encerramento de instrução, o encarregado deverá notificar o militar processado para, caso queira, apresente alegações finais, colocando os Autos do Processo à sua disposição.

Obs²: Caso o militar permaneça inerte, deverá ser produzida certidão, informando que o militar não apresentou alegações finais. Caso o militar apresente alguma documentação, deverá ser juntado ao Auto.

MODELO DE MANDADO DE RELATÓRIO

RELATÓRIO

CONSELHO DE DISCIPLINA DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR
REF: PORTARIA DO VOSSA SENHORIA COMANDANTE GERAL DO CBMMA,
DATADA DO _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

PRESIDENTE: NOME – POSTO;
INTERROGANTE E RELATOR: NOME – POSTO;
ESCRIVÃO: NOME – POSTO;

ACUSADO: NOME - POSTO;

OFENDIDO (A): A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA;

1. PREÂMBULO

Em sede preliminar, é de se esclarecer, como esclarecido fica, que o processo administrativo denominado Conselho de Disciplina (CD) é um instituto tipicamente militar e essencialmente de natureza moral, regulado em legislação especial e destinado a analisar fatos que dizem respeito à conduta do militar, sempre que, a respeito dela, uma vez comprovada, seja capaz de gerar incompatibilidade para o exercício da sua função castrense.

2. DOS FATOS

Consta nos autos que os fatos que deram origem ao presente Processo Administrativo, ocorreram da forma seguinte: **(RESUMO DOS MOTIVOS QUE DERAM ORIGEM AO CD)**.

3. DILIGÊNCIAS

Foram realizadas as seguintes diligências:

- a) Termo de compromisso do colegiado às fls. ____;
- b) Citação do processado às fls. ____;
- c) Oitiva do acusado às fls., ____ e entrega do Libelo Acusatório às fls., ____ tendo a Defesa apresentado as **RAZÕES PRELIMINARES DA DEFESA** que foi juntada às fls. ____;

- d) Juntada as fls. ____ Ata de Inspeção de Saúde com parecer APTO;
- e) Às fls. _____ oitiva das testemunhas de acusação e às fls. _____, das testemunhas de defesa;
- f) Às fls. ____ solicitou-se prorrogação do prazo para conclusão dos trabalhos;
- g) Às fls. ____ VISTAS dos autos à Defesa, para Alegações Finais.
- h) às fls. ____ juntou-se aos autos as Alegações Finais da Defesa;
- i) **(SEGUEM-SE TODAS AS DILIGÊNCIAS REALIZADAS)**

4. DA CONDUTA DO ACUSADO

O Extrato de Assentamentos do acusado aponta que no decorrer de sua estada nesta corporação, (resumo dos motivos que deram origem ao cd).

No campo disciplinar já foi punido com (resumo de punições se houver).

5. DA DEFESA DO ACUSADO

Em sede de Alegações Finais o ilustre senhor Advogado defende a tese de que seu constituído é (razões da tese) e que os motivos determinantes deste processo não restaram provados, e ao final requereu o arquivamento do feito. **(FAZER UMA SÍNTESE DOS ARGUMENTOS APRESENTADOS PELA DEFESA)**.

6. FUNDAMENTAÇÃO

Analisando-se detidamente as provas testemunhais, documentais e periciais acostadas aos autos, conclui-se que o acusado, ao longo de sua permanência na corporação foi beneficiado pela desídia de seus superiores, que mesmo diante de um rosário de atos protagonizados pelo processado que o eleva a condição de individuo incapaz de pertencer a uma instituição castrense, sempre se mantiveram indiferentes aos atos por ele protagonizados e nessa linha de impunidade, sua conduta a cada dia se agravava, expondo a execração pública o bom nome da instituição que o acolheu sem qualquer medida reparadora.

OU

... é capaz de pertencer a essa instituição castrense por não haver cometimento de ato que venha a ferir a honra pessoal, o decoro da classe e o pudor militar.

OU

... cumprimento de pena no que tange a caracterização de crime militar.

OU

... que seja remetido a auditoria da Justiça Militar.

Em razão do ora exposto e tudo o mais que dos autos constam, este Colegiado por unanimidade (ou maioria de votos) conclui pela procedência das acusações, por entender que agindo como de fato agiu, efetivamente, o acusado fere, em tese, gravemente, as disposições contidas nos _(descrição dos artigos de legislações relacionadas ao CD)_ que regula o Conselho de Disciplina nesta corporação, contribuindo, assim, para expor o bom nome desta instituição à execração pública, concluindo que dito não mais reúne condições morais e ética para continuar a integrar as fileiras desta corporação, sugerindo que os autos sejam remetidos ao Egrégio Tribunal de Justiça do Estado para os consectários de sua competência.

7. CONCLUSÃO

Cumpridas as demais formalidades legais pertinentes ao feito, o senhor Escrivão adote as seguintes providencias complementares:

a) Em face da conclusão dos trabalhos, seja o acusado NOME apresentado ao senhor Diretor de Pessoal;

b) Atendidas as demais formalidades essenciais ao feito, determino ao senhor Escrivão a remessa da cópia dos autos à Diretoria de Pessoal do Corpo de Bombeiro Militar para fins de arquivamento e controle.

c) Encaminhe-se os autos ao Ilmo Comandante Geral para que, nos termos do art. 13 da Lei 3.700/1975, proceda a competente deliberação.

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

Nome Completo – **Posto**
INTERROGANTE E RELATOR

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

Obs!º: o relatório é o documento que aponta a decisão do conselho de disciplina com a devida fundamentação e encaminhada ao Comandante Geral para que proceda competente deliberação.

MODELO DE TERMO DE ABERTURA DE VOLUME

TERMO DE ABERTURA DE VOLUME

Aos (dias em extenso) do mês de (mês) em extenso) do ano de (ano em extenso), nesta cidade de (local de apuração do CD), Estado do Maranhão, no (localização do local de apuração do CD), localizado no (edifício da localização do local de apuração do CD), inicia às fls. (nº) este volume do Conselho de Disciplina, nos termos da Portaria nº (nº da portaria instauradora), de (dia) de (mês) de (ano), do Sr. Posto Nome Completo, Comandante Geral, do que para constar, lavrei o presente termo.

Eu, Nome Completo – Posto, servindo de Escrivão, o digitei e subscrevo.

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

MODELO DE TERMO DE ENCERRAMENTO DE VOLUME

TERMO DE ENCERRAMENTO DE VOLUME

Aos (dias em extenso) do mês de (mês) em extenso) do ano de (ano em extenso), nesta cidade de (local de apuração do CD), Estado do Maranhão, no (localização do local de apuração do CD), localizado no (edifício da localização do local de apuração do CD), encerra às fls. (nº) este volume do Conselho de Disciplina, nos termos da Portaria nº (nº da portaria instauradora), de (dia) de (mês) de (ano), do Sr. Posto Nome Completo, Comandante Geral, do que para constar, lavrei o presente termo.

Eu, Nome Completo – Posto, servindo de Escrivão, o digitei e subscrevo.

Nome Completo – **Posto**
ESCRIVÃO

MODELO DE TERMO DE ENCERRAMENTO E REMESSA**Ofício nº XXX/20XX/CD-CBMMA**

Cidade - UF, _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_

A Vossa Senhoria, o Senhor
NOME POSTO – Comandante Geral do CBMMA
NESTA**ASSUNTO:** Remessa dos autos do Conselho de Disciplina;
REFERÊNCIA: Portaria nº XXX de Vossa Senhoria Comandante Geral do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, datada do dia _(dia)_ de _(mês)_ de _(ano)_.

Excelentíssimo governador, encaminho a Vossa Excelência os autos do Conselho de justificação para que, à luz do art. 13 da Lei 3.700/75, profira o despacho decisório acerca do referido processo administrativo.

Respeitosamente,

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

RECEBIDO EM: ____/____/____ ÀS ____h ____min _____

MODELO DE TERMO DE ENCERRAMENTO E REMESSA**TERMO DE ENCERRAMENTO E REMESSA**

Aos (dias em extenso) do mês de (mês) em extenso) do ano de (ano em extenso) , Estado do Maranhão, no (edifício da localização do local de apuração do CD) , precisamente na Sala onde funciona (local de apuração do CD) , situada na (endereço do local de apuração do CD) encerro os trabalhos atinentes ao Conselho de Disciplina que foi procedido em cumprimento ao determinado pela Portaria n.º. (nº da portaria instauradora) , datada de (dia) de (mês) de (ano) , do Sr. Posto Nome Completo, Comandante Geral do CBMMA, e dele faço remessa, do que, para constar, lavrei o presente termo.

Nome Completo – **Posto**
PRESIDENTE

APÊNDICE F – DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE



DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE

Eu, Aspirante a Oficial Diego Duarte Castro declaro para todos os fins que meu trabalho de fim de curso intitulado PROPOSTA DE UNIFORMIZAÇÃO DO PROCESSO DO CONSELHO DE DISCIPLINA NO ÂMBITO DO CBMM CONFORME A GESTÃO POR PROCESSOS é um documento original elaborado e produzido por mim.

Dados do Orientador:

Nome/Grau/Hierarquia: Cap QOCBM Jhésyka Yasminni Lôbo Ferreira Fernandes Felício.

Filiação/Instituição: Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão

E-mail: jhessykalobo@hotmail.com

Telefones: (98) 98413-6889

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Diego", written over a horizontal line.

DISCENTE

CPF: 602.683.923-23

ANEXOS

ANEXO A – NOTAÇÕES GRÁFICAS BPMN

Eventos de Início	
	Tipo nenhum: Usual para início de processo, quando não incorrer em nenhum dos tipos anteriores.
	Mensagem de início: Significa que só será iniciado o processo quando houver o recebimento de alguma mensagem, seja via e-mail, fax, documento, etc.
	Temporizador de início ou Timer: Indica que só será iniciado o processo quando um tempo específico ou ciclo ocorrerem. Exemplo: O processo pode ser ajustado para iniciar-se sempre às segundas-feiras às 10:00.
	Regra de início: Também chamada de condicional, é utilizada para iniciar um processo quando uma condição verdadeira for cumprida. Exemplo: Em um processo em que o início seja um pedido de compras, fica condicionado a realizar novo pedido, quando a quantidade em estoque for inferior a 15%.
	Sinal de início: Será utilizado quando houver uma comunicação, seja entre os níveis do processo, pools ou entre diagramas.
	Múltiplo início: Quando existem várias maneiras de disparar um processo. Mas apesar de haver múltiplas maneiras, somente uma maneira inicia o processo.

Eventos Intermediários	
	Mensagem: Indica que para dar continuidade ao fluxo, em determinado ponto do processo, haverá o recebimento ou o envio de uma mensagem (fax, documento, e-mail, etc). O envelope claro indica o recebimento da mensagem e o escuro seu envio.
	Temporizador: No meio do processo, o temporizador aponta que quando ocorrer esse evento, o processo deverá aguardar a data ou ciclo preliminarmente definidos. enquanto não ocorrido o tempo específico, o fluxo permanece parado.
	Regra: Indica que, quando ocorrer esse evento no meio do fluxo, o processo deverá aguardar a condição previamente estabelecida se cumprir para dar continuidade. Enquanto não cumprida, o fluxo permanece parado.
	Link: Conecta as atividades de um mesmo processo, objetivando deixar o diagrama mais limpo. A seta escura indica envio do link e a clara indica o recebimento.
	Sinal: Demonstra que em determinado ponto do fluxo haverá o envio ou recebimento de um sinal. O triângulo escuro indica o envio do sinal e o triângulo claro o recebimento. Numa representação de processos, pode ser um relatório disponível em acesso público, um alerta emitido quando determinada meta de compra é alcançada, ou seja, qualquer informação que esteja disponível e você não a tenha. Caso tenha a informação, deverá ser usado o evento Mensagem.
	Múltiplo: Existem diversas maneiras de dar continuidade a um processo. Todavia, somente uma é necessária. Permite também que se coloquem dois ou mais dos tipos de eventos intermediários anteriores como disparadores desse evento, salvo o sinal.

Eventos de Fim	
	Tipo nenhum: Usual para finalizar o processo, quando não incorrer em nenhum dos tipos anteriores.
	Mensagem de fim: Indica que será enviada uma mensagem no fim do processo.
	Exceção: Quando sinalizada no fim denota que um erro será criado com o processo.
	Compensação: Informa que será necessária uma compensação no processo. Exemplo: a tarefa de finalização de um pedido em uma loja virtual pode necessitar do cadastro do usuário, portanto será necessário disparar um evento de cadastro paralelo.
	Sinal: Mostra que quando chegar no fim, um sinal será enviado a um ou mais eventos.
	Múltiplo: Existem várias consequências na finalização do processo, ele permite que se coloque dois ou mais dos tipos anteriores como resultados antes de o processo ser encerrado.
	Terminativo: Representa que todas as atividades do processo deverão ser imediatamente finalizadas. O processo será encerrado e todos os outros fluxos (instâncias) que tenham ligação com o principal também serão finalizados, sem compensações ou tratamento.

Atividades	
	Tipo Nenhum: É o tipo genérico de atividade, normalmente utilizado nos estágios iniciais do desenvolvimento do processo.
	Tipo Manual: Atividade não-automática, realizada por uma pessoa, sem uso do sistema.
	Tipo Serviço: Atividade que o-corre automaticamente, ligado a algum tipo de serviço, sem necessidade de interferência humana.
	Tipo Envio de Mensagem: É uma atividade de envio de mensagem a um participante externo. É parecido com o evento intermediário de envio de mensagem.
	Tipo Recepção de Mensagem: É uma atividade de recebimento de mensagem de um participante externo. Tem característica semelhante ao evento intermediário de chegada de mensagem.

Subprocessos	
	Tipo Incorporado: Quando uma atividade contém outras atividades. O subprocesso é dependente do processo, mas possui fluxo próprio.
	Tipo Ad Hoc: Trata-se de um subprocesso, que contém em seu interior atividades soltas, sem conexão. Esse subprocesso é concluído quando todas as atividades forem desempenhadas.
	Tipo Loop: Indica que o subprocesso será repetido até que uma condição estabelecida anteriormente seja cumprida.
	Tipo Múltiplas Instâncias: Utilizado quando houver múltiplos dados a serem verificados. A quantidade de vezes que ele será realizado é conhecida antes de ativá-lo.

Gateways	
	<p>Gateway Exclusivo baseado em dados: Para esse gateway, existe uma decisão e somente um dos caminhos pode ser escolhido. Um dos caminhos deve ser o padrão, sendo ele o último a ser considerado. Antes do gateway, inevitavelmente, deve haver uma atividade que forneça dados para a tomada de decisão. Também pode ser utilizado como convergente, quando várias atividades convergem para uma atividade posterior comum. Nesse caso, esse elemento será utilizado antes da atividade comum para demonstrar que todas as anteriores seguirão um mesmo caminho.</p>
	<p>Gateway Exclusivo baseado em eventos: Assim como o gateway baseado em dados, neste só há um caminho a ser escolhido. Mas, necessariamente, haverá eventos intermediários em cada um dos caminhos a ser escolhido para estabelecer uma condição de decisão. Quando um for escolhido, as demais opções são eliminadas.</p>
	<p>Gateway Paralelo: É utilizado quando não há decisão a ser tomada, todos os caminhos devem ser seguidos simultaneamente. Quando for necessário sincronizar os fluxos, utiliza-se o mesmo gateway.</p>
	<p>Gateway Inclusivo: É utilizado quando, para a decisão a ser tomadas houver várias opções a serem seguidas, vários caminhos. Antes da decisão, deverá haver uma atividade que forneça os dados para a tomada de decisão. Para sincronizar os fluxos, utiliza-se o mesmo gateway.</p>

Artefatos	
	Objeto de Dados: É considerado artefato porque não tem influência direta sobre o fluxo de sequência ou fluxo de mensagem do processo. Porém, podem fornecer informação para que as atividades possam ser executadas ou sobre o que elas podem produzir.
	Grupo: É um agrupamento de atividades que não afeta o fluxo. O agrupamento pode ser utilizado para documentação ou análise. Todavia podem ser usados para identificar atividades de uma transação distribuída dentro de vários Pools.
	Anotação: Mecanismo de informação adicional que facilita a leitura do diagrama por parte do usuário.

Objetos de Conexão	
	Fluxo de Sequência: É usado para mostrar a ordem em que as atividades são processadas.
	Fluxo de Montagem: É usado para o fluxo de uma mensagem entre dois atores do processo. Em BPMN, dois pools representam estes dois atores ou participantes.
	Associação: É usada para relacionar informações com objetos de fluxo. Texto e gráficos que não fazem parte do fluxo pode ser associados com os objetos de fluxo.

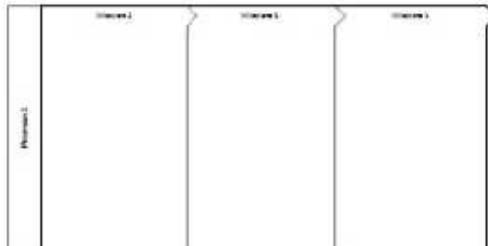
Swimlanes



Pool: Representa um participante dentro do processo, podendo atuar como uma lane para separar um conjunto de atividades de outro Pool.



Lane: É uma subpartição dentro de um Pool de forma horizontal ou vertical. Também são usadas para organizar e categorizar as atividades, contribuindo para seu aumento.



Milestone: É usado para dividir o processo em etapas, demonstrando mudança de fase.

**ANEXO B – MODELO DE TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E
ESCLARECIDO (TCLE)**

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

O senhor está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa: intitulada **“PROPOSTA DE UNIFORMIZAÇÃO DO PROCESSO DO CONSELHO DE DISCIPLINA NO ÂMBITO DO CBMMA CONFORME A GESTÃO POR PROCESSOS”**. Após receber os esclarecimentos e as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, este documento deverá ser assinado em duas vias, sendo a primeira de guarda e confidencialidade do Pesquisador (a) responsável e a segunda ficará sob sua responsabilidade para quaisquer fins.

A presente pesquisa é motivada pelo devido processo legal em apurar conduta do militar em vias de desligamento da instituição. O objetivo desse projeto é propor uniformização de um procedimento administrativo aos moldes da gestão por processos. Para a coleta de dados será utilizada a entrevista.

O senhor será esclarecido(a) sobre a pesquisa em qualquer tempo e aspecto que desejar, através dos meios citados acima. O senhor é livre para recusar-se a participar, retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento, sendo sua participação voluntária e a recusa em participar não irá acarretar qualquer penalidade.

O(s) pesquisador(es) irá(ão) tratar a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e todos os dados coletados servirão apenas para fins de pesquisa.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto, eu _____, estou de acordo em participar da pesquisa intitulada **“PROPOSTA DE UNIFORMIZAÇÃO DO PROCESSO DO CONSELHO DE DISCIPLINA NO ÂMBITO DO CBMMA CONFORME A GESTÃO POR PROCESSOS”**., de forma livre e espontânea, podendo retirar a meu consentimento a qualquer momento.

_____, de _____ de 2021

Pesquisador

Assinatura do participante