

UNIVERSIDADE DE ARARAQUARA – UNIARA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO E GESTÃO DE CONFLITOS

Ricardo Cardoso De Barros

**TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA EM PROCESSO ADMINISTRATIVO
DISCIPLINAR NOS MUNICÍPIOS COMO INSTRUMENTO DE PREVENÇÃO DE
CONFLITOS E PROMOÇÃO DA CIDADANIA**

ARARAQUARA - SP
2024

Ricardo Cardoso De Barros

**TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA EM PROCESSO ADMINISTRATIVO
DISCIPLINAR NOS MUNICÍPIOS COMO INSTRUMENTO DE PREVENÇÃO DE
CONFLITOS E PROMOÇÃO DA CIDADANIA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito, curso de Mestrado Profissional, da Universidade de Araraquara – UNIARA – como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Direito.

Linha de pesquisa: Poder Judiciário e Gestão de Conflitos.

Orientador: Augusto Martinez Perez Filho

**ARARAQUARA – SP
2024**

FICHA CATALOGRÁFICA

B282 Barros, Ricardo Cardoso de

Termo de ajustamento de conduta em processo administrativo disciplinar nos municípios como instrumento de prevenção de conflitos e promoção da cidadania/Ricardo Cardoso de Barros. – Araraquara: Universidade de Araraquara, 2024.

52f.

Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Direito e Gestão de Conflitos - Universidade de Araraquara-UNIARA

Orientador: Prof. Dr. Augusto Martinez Perez Filho

1. Termo de ajustamento de conduta. 2. Processo administrativo disciplinar. 3. Prevenção de conflitos. 4. Promoção da cidadania. 5. Poder judiciário. I. Título.

CDU 340

FOLHA DE APROVAÇÃO

Ricardo Cardoso de Barros

TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA EM PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR COMO INSTRUMENTO DE PREVENÇÃO DE CONFLITOS E PROMOÇÃO DA CIDADANIA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito, curso de Mestrado Profissional, da Universidade de Araraquara – UNIARA – como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Direito.

Linha de pesquisa: Poder Judiciário e Gestão de Conflitos

Orientador: Augusto Martinez Perez Filho

Data da defesa: 19/09/2024

Membros componentes da Banca Examinadora:



Documento assinado digitalmente
AUGUSTO MARTINEZ PEREZ FILHO
Data: 07/10/2024 10:17:29-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Presidente e Orientador: Prof(a). Dr(a) Augusto Martinez Perez Filho
Universidade de Araraquara.

Membro Titular: Prof(a). Dr(a). Sérgio de Oliveira Médici
Universidade de Araraquara

Membro Titular: Prof. Dr. Hélio Daniel de Favare Baptista
Universidade de Marília (UNIMAR)

Local: Universidade de Araraquara

Dedico a pesquisa e a dissertação primeiramente a Deus, Senhor e sustentador de todas coisas.

Dedico também à minha esposa e minhas filhas, motores que me impulsionam a continuar
vivendo a vida em sua máxima amplitude.

Por fim, dedico aos meus pais e irmãos, que me deram amor e educação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço de forma irrestrita e ampla ao Prof. Dr. Augusto Martinez Perez Filho, que me orientou em todo o processo de formação acadêmica. Sem dúvida alguma, o sucesso desta pesquisa e deste trabalho se deve à sua orientação. Professor com uma capacidade de síntese e ensino fora do comum, desde o primeiro contato foi capaz de entender o questionamento proposto e me orientar objetivamente sobre os passos a seguir. Possui uma inteligência emocional notável, capaz de cuidar dos orientandos perdidos em seus trabalhos e trazê-los de volta ao caminho, como um bom pastor de ovelhas.

Agradeço aos professores da Uniara, que, de forma brilhante, conseguem extrair dos alunos o que de melhor possuem, sem pressões ou ameaças. O corpo docente é impecável, com grandes nomes nas variadas áreas do Direito, e sem qualquer estrelismo. Todos os professores são acessíveis e demonstram uma vontade de enriquecer o ambiente acadêmico, o que influencia sobremaneira os alunos. Não é por acaso o volume destacado de produção científica do Programa de Mestrado da Uniara.

Agradeço aos demais discentes, em especial aos colegas da Turma 4, que formaram um grupo coeso e colaborativo, sempre prontos a auxiliar nos momentos de desafio e cobrança. Os grupos de mensagens são prova do extenso e contínuo movimento de circulação de informações que embasaram as pesquisas e artigos do grupo.

Agradeço, por fim, aos funcionários e à direção da Uniara, que, com tanta paciência, respondem aos inúmeros pedidos dos discentes e docentes, muitos desses pedidos com prazos exíguos, e que com carinho e respeito fazem questão de atender. Este agradecimento é especial, pois este trabalho também foi fruto de situações pessoais que foram bem geridas pela Uniara.

RESUMO

O direito administrativo sancionatório abrange diversas áreas, incluindo a correção de infrações cometidas por servidores públicos. O processo disciplinar, que garante o contraditório e a ampla defesa, é essencial, mas enfrenta altos custos e escassez de servidores qualificados para as comissões processantes. Apesar da relevância e dos gastos com esse mecanismo, poucas gestões municipais adotam o modelo federal de utilização de Termo de Ajustamento de Conduta (TAC). Nesse contexto, a pesquisa é norteadada pela pergunta central: como diminuir o custo financeiro e de pessoal na gestão de conflitos envolvendo processos disciplinares, no âmbito dos Municípios? O objetivo geral é propor a esses entes a utilização do mecanismo consensual do TAC. Como objetivos específicos analisar o modo de implantação, dentro do atual quadro normativo, da ferramenta processual já adotada pela União, verificar os possíveis benefícios administrativos, judiciais e sociais decorrentes do correto emprego do método de solução de conflitos e fornecer uma minuta de ato normativo para regulamentação nos entes municipais, facilitando a sua implementação com segurança jurídica. A pesquisa teve abordagem qualitativa e bibliográfica, com referencial teórico através de documentos oficiais emitidos por órgãos governamentais e artigos científicos publicados sobre a matéria. Os resultados revelam que a adoção do TAC nos PAD pelos Municípios é juridicamente viável e é uma forma de promoção de eficiência, sendo uma decorrência da CF sua adoção pelas gestões municipais, pois promove a economia de recursos públicos e a eficiência, prevenindo conflitos judiciais e administrativos e possibilita a otimização de emprego de recursos públicos. A pesquisa e a proposta oferecem uma contribuição na gestão de conflitos no âmbito administrativo municipal, com um recurso importante para a promoção da cidadania.

Palavras-chave: Termo de Ajustamento de Conduta; Processo Administrativo Disciplinar; Prevenção de Conflitos; Promoção da Cidadania; Poder Judiciário.

ABSTRACT

Sanctioning administrative law encompasses various areas, including the correction of infractions committed by public servants. The disciplinary process, which guarantees the right to a fair hearing and ample defense, is essential but faces high costs and a shortage of qualified staff for the disciplinary commissions. Despite the importance and expenses associated with this mechanism, few municipal administrations adopt the federal model of using the Term of Conduct Adjustment (TAC). In this context, the research is guided by the central question: how to reduce financial and personnel costs in managing conflicts involving disciplinary processes within municipalities? The general objective is to propose the use of the consensual mechanism of the TAC to these entities. The specific objectives are to analyze the implementation method within the current normative framework of the procedural tool already adopted by the Union, to verify the possible administrative, judicial, and social benefits resulting from the correct application of the conflict resolution method, and to provide a draft normative act for regulation in municipal entities, facilitating its implementation with legal certainty. The research had a qualitative and bibliographic approach, with a theoretical framework through official documents issued by government agencies and scientific articles published on the subject. The results reveal that the adoption of the TAC in disciplinary administrative processes by municipalities is legally feasible and a form of promoting efficiency, being a consequence of the Constitution its adoption by municipal administrations, as it promotes the saving of public resources and efficiency, preventing judicial and administrative conflicts and enabling the optimization of the use of public resources. The research and the proposal offer a contribution to conflict management in the municipal administrative scope, with an important resource for the promotion of citizenship.

Keywords: Term of Conduct Adjustment; Disciplinary Administrative Process; Conflict Prevention; Promotion of Citizenship; Judicial Branch.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Quantidade de casos pendentes por assunto.....	38
Gráfico 2 - Tempo médio do primeiro julgamento por ano.....	39

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACP - Ação Civil Pública

ANAC - Agência Nacional de Aviação

ANTAQ - Agência Nacional de Transportes Aquaviários

CC - Código Civil

CDC - Código de Defesa do Consumidor

CF - Constituição da República

CGU - Controladoria Geral da União

CISSET/PR - Secretaria de Controle Interno da Presidência da República

CNJ - Conselho Nacional de Justiça

CODEVASF - Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba

CPC - Código de Processo Civil

DOU - Diário Oficial da União

ECA - Estatuto da Criança e do Adolescente

FUNASA - Fundação Nacional de Saúde

IN - Instrução Normativa

LACP - Lei de Ação Civil Pública

LINDB - Lei de Introdução às Normas do Direito brasileiro

PAD - Processo Administrativo Disciplinar

PRF - Polícia Rodoviária Federal

STF - Supremo Tribunal Federal

STJ - Superior Tribunal de Justiça

TAC - Termo de Ajustamento de Conduta

TCU - Tribunal de Contas da União

UNIVASF - Universidade Federal do Vale do São Francisco

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	18
2 ASPECTOS JURÍDICOS DO TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA.....	22
3 POSSIBILIDADE DE TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA NO DIREITO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR	27
4 CONSENSUALIDADE E PREVENÇÃO DE CONFLITOS ADMINISTRATIVOS ..	33
5 REDUÇÃO DE DEMANDAS JUDICIAIS.....	37
6 IMPACTO NA PROMOÇÃO DA CIDADANIA.....	43
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49
REFERÊNCIAS	52
APÊNDICES	56
APÊNDICE I - MINUTA DE ATO NORMATIVO SOBRE O USO DE TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA EM PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR.....	56
APÊNDICE II – MODELO DE FORMULÁRIO.....	60

1 INTRODUÇÃO

O direito administrativo sancionatório tem diversas áreas de atuação no que diz respeito aos indivíduos que violam as normas estatais proibitivas. Uma dessas áreas se concentra nas infrações cometidas por servidores públicos civis. Em diversas situações, ocorrem infrações às normas administrativas causadas por esses servidores, tornando necessário corrigir e realinhar as condutas para alcançar os objetivos institucionais. Para apurar a infração com a observância das garantias de contraditório e ampla defesa, é necessário a abertura de um processo disciplinar específico.

Entretanto, dado o alto custo envolvido na condução de um processo administrativo disciplinar, bem como a dificuldade de encontrar servidores qualificados para compor as comissões processantes, seria extremamente útil se a Administração Pública utilizasse mecanismos conciliatórios em casos de faltas disciplinares de menor gravidade, como prescrito em diversos ambientes normativos.

Na União, para atender a essa demanda de longa data, o Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União regulamentou o uso do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) por meio da Instrução Normativa 2, de 30 de maio de 2017, atualmente pela Portaria Normativa CGU nº 27, de 11 de outubro de 2022, com o objetivo de evitar os custos envolvidos no processo administrativo disciplinar e permitir que servidores públicos federais infratores corrijam seu comportamento (BRASIL, 2022).

Apesar de ser um problema comum a todas as esferas da Administração Pública, são poucas as gestões municipais que adotam o rito proposto pelo ente federal e, como se pretende analisar, não haveria óbices normativos a impedir a utilização do mesmo instrumental. Pelo contrário, há um dever, por observância dos princípios administrativos constitucionais e legais, da Administração em adotar aqueles processos mais eficientes e eficazes.

Mais do que afastar a vedação, é necessário entender como uma obrigação a utilização das formas jurídicas mais vantajosas e que evitem conflitos e o dispêndio irracional de recursos do erário.

Assim, o objetivo geral deste trabalho é analisar a viabilidade da adoção do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) em Processos Administrativos Disciplinares (PAD) nos entes municipais. Os objetivos específicos são: entender o modelo adotado pela União, analisar a possibilidade e o modo de implantação da ferramenta nos Municípios, e identificar os benefícios administrativos, judiciais e sociais decorrentes do emprego dessa ferramenta de solução consensual de conflitos.

A pesquisa busca contribuir para o aprimoramento da Administração Pública Municipal e para a desjudicialização de ações envolvendo processos administrativos disciplinares. Além disso, pretende-se discutir mecanismos oferecidos pela administração gerencial e participativa, realçando a importância de promover continuamente a cultura e o ambiente consensual no âmbito do direito administrativo sancionador.

Espera-se com esta pesquisa desenvolver uma linha lógica que compreenda a situação histórica e fática do direito administrativo sancionador e as correlações dos campos afetos à correção dos ilícitos funcionais dos servidores, independentemente do nível federativo em que se encontrem.

A partir do modelo vigente na União, analisar e traçar a sua expansão para as demais unidades políticas, reforçada pelos princípios da igualdade federativa e da supremacia da Constituição Federal.

Neste contexto, a utilização do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) em Processos Administrativos Disciplinares (PAD) está alinhada aos objetivos da ODS 16 da ONU, que visa promover sociedades pacíficas para o desenvolvimento sustentável, proporcionando acesso à justiça para todos e construindo instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis.

Ao adotar mecanismos conciliatórios, como o TAC, a Administração Pública pode resolver conflitos de forma mais rápida e eficiente, reduzindo o custo dos processos e melhorando a confiança dos cidadãos nas instituições públicas. Isso contribui para a construção de uma governança mais justa e transparente, essencial para o fortalecimento da paz e da justiça.

Para alcançar os objetivos propostos, a pesquisa adotou uma abordagem qualitativa e teórica, com um método dedutivo, partindo de uma análise geral dos institutos do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) e do Processo Administrativo Disciplinar (PAD) para verificar o papel desses instrumentos na efetivação dos princípios da moralidade e eficiência na administração pública.

A base da pesquisa foi composta por fontes bibliográficas e documentais, incluindo livros e artigos científicos relevantes sobre direito e sua aplicação no cotidiano dos gestores e administrados.

A metodologia utilizou o método dedutivo, analisando os institutos do TAC e do PAD para verificar o papel desses instrumentos na efetivação dos princípios e regras, além de como ambos dialogam na construção de uma ferramenta de prevenção de conflitos e reforço da cidadania nos órgãos públicos. A análise textual discursiva examinou teorias, doutrinas, jurisprudência e normas, sustentando a premissa da possibilidade de utilização do TAC pelos

entes municipais como uma solução eficiente e eficaz no trato do direito administrativo sancionador.

Para analisar a viabilidade do modelo, foi essencial examinar o quadro que se desenha no direito administrativo sancionador em PAD, com suporte bibliográfico e análise das normas postas. A coleta de dados foi realizada através de uma análise bibliográfica profunda e a documentação legal foi examinada minuciosamente para identificar as disposições normativas que regulam o TAC e o PAD, tanto em nível federal quanto subnacional.

Dados estatísticos foram coletados de fontes confiáveis, como os relatórios "Justiça em Números" do CNJ e dados de artigos envolvendo órgãos públicos de correição, para quantificar e qualificar os processos administrativos e judiciais envolvendo servidores públicos. A análise dos dados foi qualitativa, focando na interpretação teórica e na avaliação normativa. Comparações e contrastes entre diferentes doutrinas e teorias sobre direito administrativo sancionador e consensualidade permitiram uma compreensão abrangente das possibilidades e limitações legais para a implementação do TAC.

A análise foi estruturada em cinco tópicos centrais: introdução ao TAC, possibilidade de TAC no direito administrativo sancionador, impacto na promoção da cidadania e redução de demandas judiciais, consensualidade e prevenção de conflitos administrativos, e proposta de expansão do TAC. Cada tópico abordou aspectos específicos e relevantes para a compreensão e aplicação do TAC em processos administrativos disciplinares.

Os resultados e as considerações da pesquisa incluem uma análise abrangente e fundamentada sobre a viabilidade da adoção do TAC em entes subnacionais, além da proposta de minuta normativa que possa servir como base para regulamentação do TAC em diferentes esferas administrativas, e contribuições significativas para a promoção da eficiência administrativa e redução de conflitos judiciais, melhorando a gestão pública e promovendo a cidadania.

Esta metodologia assegura uma análise detalhada e robusta dos objetivos propostos, oferecendo uma base sólida para a implementação do TAC em processos administrativos disciplinares, contribuindo para um ambiente administrativo mais eficiente e justo.

Por fim, como parte do objetivo de entregar uma ferramenta técnica e útil, inclui-se uma minuta de Decreto regulamentador da matéria para Municípios. Este documento foi elaborado com o intuito de proporcionar uma solução prática para a implementação do Termo de Ajustamento de Conduta em Processos Administrativos Disciplinares.

A proposta de adoção do TAC não visa apenas a resolução rápida e eficaz de conflitos, mas também a promoção de uma cultura de consensualidade e cooperação dentro da administração pública.

Este enfoque é essencial para a promoção da cidadania, pois evita gastos desnecessários e assegura que os recursos públicos sejam direcionados para áreas de maior impacto social. Ao promover a eficiência administrativa e a justiça consensual, fortalece-se a confiança dos cidadãos nas instituições públicas, contribuindo para um ambiente mais justo e transparente, alinhado aos princípios da moralidade e eficiência.

2 ASPECTOS JURÍDICOS DO TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA

O TAC é um instrumento jurídico extrajudicial amplamente utilizado no Brasil para solucionar questões relacionadas ao cumprimento de obrigações legais entre os poderes públicos e os particulares, especialmente nas áreas de interesse coletivo, como ambiental e consumerista.

O TAC é regido por um conjunto de regras e princípios que fornecem diretrizes para sua validade e eficácia. Nesta breve explanação, serão abordadas algumas noções essenciais sobre o regramento jurídico aplicável ao TAC.

Conforme largamente reconhecido, o ordenamento jurídico em determinadas circunstâncias concede a oportunidade de autorregulação dos interesses das partes em diversos ramos do Direito. Nesse contexto, estamos tratando, sem dúvida, de um negócio jurídico, dentro da categoria de fato jurídico em sentido amplo (ALVIM *et al.*, 2021).

A referida definição engloba tanto as situações em que os interesses são autorregulados apenas por particulares no âmbito do Direito Privado, como também no Direito Público.

Abarca também as situações em que, de um lado, está uma pessoa jurídica de Direito Público, ou um de seus órgãos, e, de outro lado, um particular.

Por exemplo, a conhecida colaboração premiada no âmbito do direito processual penal, que possui natureza de negócio jurídico processual penal, conforme o artigo 4º da Lei 12.850/2013, ou ainda a possibilidade de negócio jurídico processual pelo artigo 190 do Código de Processo Civil de 2015:

Art. 190, CPC – Versando o processo sobre direitos que admitam autocomposição, é lícito às partes plenamente capazes estipular mudanças no procedimento para ajustá-lo às especificidades da causa e convencionar sobre os seus ônus, poderes, faculdades e deveres processuais, antes ou durante o processo (BRASIL, 2015a).

No caso do TAC, esse negócio jurídico encontra respaldo positivo e legal em variadas legislações específicas.

O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), Lei 8.069 de 13 de julho de 1990, foi a primeira lei a tratar especificamente da ferramenta processual, sendo seguido pelo Código de Defesa do Consumidor (CDC), Lei nº 8.078 de 11 de setembro de 1990, que, dois meses após a edição do ECA, incluiu a disposição do §6º ao artigo 5º da Lei de Ação Civil Pública (LACP), Lei nº 7.347/1985).

Essas normas estabelecem as bases legais para a celebração do TAC e determinam sua aplicabilidade em casos de infrações ou irregularidades com órgãos públicos (ALVIM *et al.*, 2021).

Art. 211, ECA. Os órgãos públicos legitimados poderão tomar dos interessados compromisso de ajustamento de sua conduta às exigências legais, o qual terá eficácia de título executivo extrajudicial.

Art. 5º, § 6º, LACP. Os órgãos públicos legitimados poderão tomar dos interessados compromisso de ajustamento de sua conduta às exigências legais, mediante cominações, que terá eficácia de título executivo extrajudicial.

Como aponta Balinski *et al.*, (2022), foram introduzidas as disposições legais para a celebração do TAC, no entanto, sem ter as leis criadores trazido a especificação dos procedimentos para concretizar o negócio jurídico. Somente em atos normativos posteriores foram sendo preenchidos as lacunas deixadas, a priori, para conformação à realidade.

De toda forma, é adequado designar esse instituto como "termo de compromisso," podendo igualmente ser referido como "instrumento de compromisso" ou "termo similar." Ou, de forma mais direta, como "compromisso de ajustamento de conduta."

Na prática, a expressão "termo de ajustamento de conduta" já se tornou amplamente difundida e, de forma mais simplificada, tem sido chamado de "TAC". Interessante a nota de Maraschin e Balinski (2022, p. 17):

Com relação a algum instrumento jurídico estrangeiro que tivesse servido de inspiração direta para a implementação do TAC em nosso ordenamento jurídico, a doutrina aponta que não houve mecanismo do direito estrangeiro que tivesse sido utilizado como referência, sendo uma solução desenvolvida pelo próprio direito nacional.

Possível ainda encontrar outras recentes fontes normativas, como as previsões nos art. 85 da Lei 12.529/2012 (conhecida como Lei Antitruste), art. 32 da Lei 13.140/2015 (Lei de Mediação), e o estipulado no art. 26, da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB), introduzido pela Lei 13.655/2018, que alargaram e deram sustentação ainda maior ao instituto.

Pelo texto da Lei, aponta Mata (2022), o TAC é firmado entre um órgão público responsável pela fiscalização e o infrator, que pode ser uma pessoa física ou jurídica.

Embora a expressão "órgãos públicos" não exatamente entidades com personalidade jurídica própria, como o Ministério Público e a Defensoria Pública, na prática, a legitimidade para celebrar o TAC tem sido estendida às pessoas jurídicas de direito público pertencentes à Administração Direta (União, Estado, Distrito Federal e Municípios) e à Administração Indireta (Autarquias e Fundações Públicas).

Geralmente, o Ministério Público ou outros órgãos de controle e proteção são os signatários do TAC em nome da sociedade, enquanto o infrator se compromete a cumprir determinadas obrigações estabelecidas no acordo.

Pontuar as cláusulas e obrigações negociadas de maneira clara, lembrando que o Termo deve ser explícito e preciso, contendo cláusulas que definam as obrigações assumidas pelas partes. Essas obrigações podem envolver medidas corretivas, indenizações, compromissos de adequação, implementação de políticas internas, dentre outras ações necessárias para a regularização da situação (ALVIM *et al.*, 2021).

O artigo inserido na LINDB é categórico:

Art. 26. Para eliminar irregularidade, incerteza jurídica ou situação contenciosa na aplicação do direito público, inclusive no caso de expedição de licença, a autoridade administrativa poderá, após oitiva do órgão jurídico e, quando for o caso, após realização de consulta pública, e presentes razões de relevante interesse geral, celebrar compromisso com os interessados, observada a legislação aplicável, o qual só produzirá efeitos a partir de sua publicação oficial.

§ 1º O compromisso referido no caput deste artigo:

I - buscará solução jurídica proporcional, equânime, eficiente e compatível com os interesses gerais;

II - (VETADO);

III - não poderá conferir desoneração permanente de dever ou condicionamento de direito reconhecidos por orientação geral;

IV - deverá prever com clareza as obrigações das partes, o prazo para seu cumprimento e as sanções aplicáveis em caso de descumprimento (BRASIL, 2018).

O não cumprimento das obrigações pode acarretar sanções e medidas coercitivas, como multas e até mesmo a execução judicial do acordo, nos termos do acordo.

Ademais, deve ser necessário verificar os aspectos de fiscalização e cumprimento do acordado, bem como mecanismos de fiscalização do cumprimento das obrigações pactuadas. Geralmente, é designado um representante do órgão público para acompanhar e verificar o cumprimento das medidas acordadas. Além disso, o servidor tem que ser capacitado e treinado para realizar essa tarefa.

Zanuncini (2023), em estudo sobre o uso de Termos de Ajustamento de Conduta (TAC) pela Secretaria de Segurança Pública do Paraná em contratos administrativos, aponta que os TACs elaborados pela pasta apresentaram erros, como a falta de apuração correta do descumprimento contratual, uso inadequado da nomenclatura penalidade em vez de medida compensatória, e a não observância da Lei autorizativa específica.

Esses problemas são atribuídos à falta de experiência dos servidores designados para a elaboração dos TACs e à ausência de instruções normativas específicas.

Apesar desses problemas, que podem ser resolvidos com normatizações e instruções adequadas aos servidores, o autor é enfático que os TACs lavrados têm demonstrado mais benefícios do que transtornos, em especial pela celeridade, pois percentual expressivo de processos tiveram sua resolução em menos de dois meses, muito mais rápido e menos burocrático que os Processo Administrativo para Apuração de Responsabilidade contratual (ZANUNCINI, 2023).

Mata (2022) explica que dentro do TAC, aquilo que não pode ser negociado é a renúncia à disponibilidade dos direitos coletivos em questão (como, por exemplo, direitos ambientais, direitos do consumidor, direitos urbanísticos, entre outros). No entanto, é possível dispor sobre aspectos como a forma de cumprimento das obrigações (fazer, não fazer, dar), o local, o prazo e as sanções previstas para garantir a execução da reparação dos danos ou a eliminação da ameaça aos direitos tutelados.

Necessário observar mais uma vez a natureza jurídica e objetivo de solução proposto pelo negócio jurídico, entendendo que o TAC é um acordo de natureza extrajudicial, o que significa que sua celebração ocorre fora do âmbito do Poder Judiciário e entre as partes, sem necessidade de um árbitro ou juiz.

Seu principal objetivo é buscar a regularização das condutas irregulares, por meio do estabelecimento de obrigações e metas a serem cumpridas pelo infrator, visando à reparação do dano causado ou à prevenção de futuras infrações (MARASCHIN; BALINSKI, 2022).

Permite-se a escolha de uma composição antecipada para evitar o início de um processo complexo, que envolve o compromisso do interessado em assumir deveres e obrigações específicas, cuja execução resultará na correção da situação contrária à Lei (NELSON; TEIXEIRA; NELSON, 2021).

É também, de fato, uma importante ferramenta ao desenvolvimento do princípio da eficiência, descrita na CF pela Emenda Constitucional 19/98 e que deve ser lida a maior amplitude semântica. Como indica Ubirajara (2012) e registrado na exposição de motivos (EM 49/95) que acompanhou a Proposta de Emenda Constitucional da reforma administrativa que deu origem à EC 19/98: “[...] o aparelho do Estado deverá se revelar apto a gerar mais benefícios, na forma de prestação de serviços à sociedade, com os recursos disponíveis, em respeito ao cidadão contribuinte” (BRASIL, 1998).

Costódio Filho (1999) explica, de maneira elucidativa sobre a Emenda 19/98, que, de acordo com este princípio, os agentes da Administração Pública não têm o direito de tratar os bens públicos como se fossem seus. Pelo contrário, são obrigados a exercer suas funções com o objetivo claro de atender aos interesses da coletividade.

É imperativo que a Administração Pública garanta tanto o uso correto e eficiente dos recursos disponíveis quanto a realização plena dos objetivos estabelecidos pela lei. Dessa forma, mesmo diante dos diversos interesses particulares que os administrados possam apresentar no cotidiano, é inquestionável a existência de um interesse público maior que exige a prestação de serviços de qualidade (resultados) ao menor custo possível de tempo e dinheiro (otimização dos meios).

Em resumo, o desperdício de recursos públicos e a oferta de serviços de qualidade inferior são, sem dúvida, uma afronta ao interesse público e ao princípio de cunho constitucional.

Assim, o Termo de Ajustamento é um instrumento jurídico que se encaixa no uso preceituado pelo princípio da eficiência para a solução de questões relacionadas ao descumprimento de obrigações normativas. O seu regramento jurídico, pautado em normas constitucionais e leis específicas, proporciona diretrizes para a celebração, validade e eficácia do TAC, sem se descuidar da possibilidade de cada ente emitir um regramento específico, a fim de evitar erros e instruir os seus processos.

3 POSSIBILIDADE DE TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA NO DIREITO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR

O funcionamento da Administração Pública envolve uma ampla gama de órgãos e agentes, que realizam diversas atividades e estabelecem relações entre si para a consecução dos fins de interesse público.

Para o saudoso mestre Hely Lopes Meirelles (2013) o direito administrativo “[...] é o conjunto harmônico de princípios jurídicos que regem os órgãos, os agentes e as atividades públicas tendentes a realizar concreta, direta e imediatamente os fins desejados pelo Estado”.

Porém, em variadas situações, podem ocorrer infrações às normas administrativas, tornando necessário corrigir e realinhar as condutas para alcançar os objetivos institucionais.

Para essa finalidade, a Administração Pública possui o poder disciplinar, que consiste na capacidade de apurar infrações e aplicar penalidades aos servidores públicos e outras pessoas sujeitas à disciplina administrativa. Esse poder disciplinar é fundamental para garantir a ordem e a regularidade no serviço público, bem como para preservar a eficiência e a qualidade das atividades administrativas.

Por meio do poder disciplinar, a Administração Pública pode iniciar procedimentos de apuração, promovendo investigações e assegurando o direito à ampla defesa e ao contraditório.

Caso seja constatada a infração, são aplicadas as penalidades adequadas de acordo com a gravidade da conduta, como advertências, suspensões ou até mesmo a demissão do servidor público.

É importante ressaltar que o poder disciplinar deve ser exercido de forma justa e equilibrada, observando os princípios do devido processo legal, da proporcionalidade e da razoabilidade.

Além disso, é essencial garantir o respeito aos direitos dos envolvidos e a devida fundamentação das decisões tomadas no exercício do poder disciplinar.

Lembrando, em paralelo ao processo penal, que a atividade de apuração desempenha um papel de um filtro, com o propósito de prevenir acusações sem fundamento, seja por falta de evidências probatórias adequadas, seja devido à falta de aparência de conduta infracional.

O processo, por si só, implica uma forma de punição, uma vez que não é viável instaurar um processo sem consequências punitivas, nem punir sem a instauração de um processo. O processo resulta em estigmatização social e jurídica “etiquetamento” e em angústia psicológica. Portanto, é necessário evitar processos nos quais não haja evidência suficiente da prática de um delito (LOPES JUNIOR, 2019).

O poder disciplinar é um instrumento essencial para a Administração Pública manter a disciplina, a regularidade e a eficiência na prestação dos serviços públicos, buscando sempre o interesse público e o cumprimento das normas e regulamentos.

O dever de impor sanções é vinculado, uma vez que, quando um servidor comete uma infração disciplinar, a Administração Pública é obrigada a aplicar uma penalidade, corrigindo o funcionamento do órgão e do serviço público prestado.

No entanto, em termos gerais, esse poder é discricionário, pois o administrador encarregado de impor a punição tem a liberdade de escolher a gravidade das sanções a serem aplicadas e a classificação legal da conduta cometida (BRAGA, 2021).

Em regra, a operacionalização desse processo ocorre por meio de sindicância ou processo administrativo disciplinar (PAD), conforme as diretrizes estabelecidas na Lei nº 8.112/90, que regulamenta o regime jurídico dos servidores públicos federais e modelo para os demais entes (SILVA *et al*, 2023).

De acordo com o Estatuto dos Servidores Públicos Federais, Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, no art. 143, a apuração disciplinar deve ocorrer por meio de sindicância ou Processo Administrativo Disciplinar, “Art. 143. A autoridade que tiver ciência de irregularidade no serviço público é obrigada a promover a sua apuração imediata, mediante sindicância ou processo administrativo disciplinar, assegurada ao acusado ampla defesa”.

O artigo estabelece que a autoridade responsável por tomar conhecimento de uma irregularidade no serviço público é obrigada a iniciar imediatamente a sua apuração, garantindo ao acusado o direito à ampla defesa.

Ou seja, quando ocorre uma suposta violação das normas, a autoridade competente deve realizar uma investigação e, se necessário, aplicar a sanção apropriada. Isso pode ser feito por meio de uma sindicância acusatória/punitiva ou do processo administrativo disciplinar. A sindicância, que também é um processo, é destinada a infrações menos graves, podendo resultar em sanções como advertência ou suspensão de até 30 dias, enquanto o PAD pode ser iniciado para qualquer tipo de infração, independentemente da gravidade, sem precisar de etapas intermediárias. (SILVA *et al*, 2023).

Prosseguindo no aspecto jurídico, conforme explana Balinski (2018), inexistente uma autorização específica para a celebração de acordos por parte da Administração Pública no tema de direito sancionador. Porém há várias autorizações genéricas no ordenamento.

No Brasil, a primeira previsão legal de um instrumento consensual está presente no Decreto-Lei nº 3.365, de 21 de junho de 1941, que instituiu a desapropriação amigável. Naquela época, não havia uma ênfase maior na questão da negociação e da consensualidade na

Administração Pública. No entanto, com a redemocratização e a promulgação da Constituição Federal de 1988, uma nova ordem de cidadania mais participativa foi estabelecida.

Um outro grande fundamento legal para a aplicação e a instituição do Termo de Ajustamento de Conduta, encontra-se no artigo 14 do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967.

Esse decreto-lei, que trata do controle da Administração Pública Federal, estabelece a racionalização do trabalho administrativo por meio da simplificação dos processos e eliminação de controles que sejam meramente formais ou cujo custo seja claramente superior ao risco envolvido.

O artigo 14 do Decreto-Lei nº 200/1967 estipula que o trabalho administrativo deve ser racionalizado por meio da simplificação dos processos e da eliminação de controles que sejam puramente formais ou cujo custo seja evidentemente maior do que o risco, “Art. 14. O trabalho administrativo será racionalizado mediante simplificação de processos e supressão de contrôles que se evidenciarem como puramente formais ou cujo custo seja evidentemente superior ao risco”.

Aliás, se é possível acordos extrajudiciais no campo penal, que possui um caráter cogente estatal superior aos demais campos do direito, de fato, possível o raciocínio. Afinal, a suspensão condicional do processo, instituída pela Lei nº 9.099, de 1995, introduz uma alternativa para a resolução de problemas penais, evitando o início do processo em casos de crimes cuja pena mínima não exceda um ano. Conforme o artigo 89 da referida lei, para crimes com pena mínima igual ou inferior a um ano, o Ministério Público pode propor a suspensão do processo por um período de dois a quatro anos, desde que o acusado não esteja enfrentando outros processos ou condenações, e que sejam atendidos os requisitos legais para a suspensão condicional da pena.

Após o cumprimento das condições estabelecidas pelo juiz e o término do prazo estipulado, a punibilidade é extinta.

Balinski *et al*, (2022), faz uma construção analógica considerando os Acordos de Não Persecução Penal (ANPP) e os Acordos de Não Propositura de Caso (ANPC), as Leis nº 12.529, de 30 de novembro de 2011 (que estabelece o Conselho Administrativo de Defesa Econômica – Cade), e nº 12.846, de 2013, pois introduziram a possibilidade de o Poder Público firmar acordos de leniência com pessoas jurídicas que tenham cometido infrações contra a ordem econômica ou a Administração Pública.

Esses acordos são viáveis quando os investigados colaboram de maneira significativa com as investigações, resultando na identificação de outros envolvidos e na rápida obtenção de provas e documentos que comprovem o ilícito.

A governança pública também se fortalece por meio dessas ferramentas consensuais, uma vez que a própria ideia de administração pública se baseia em uma relação cooperativa e pluralista entre os atores sociais e econômicos, em vez de uma relação unilateral e impositiva. Com isso, o poder público adota uma postura mais colaborativa, deixando de lado a adversidade, e passa a trabalhar em conjunto com os agentes privados na realização das finalidades públicas (SILVA, 2021).

Ademais, a Lei nº 12.846, de 2013, fornece um instrumento crucial para a responsabilização administrativa de empresas que cometem atos prejudiciais à Administração Pública de forma extrajudicial. O acordo de leniência, que já havia sido implementado pelo Cade para casos de práticas anticoncorrenciais, tem como objetivo incentivar a colaboração das empresas com as investigações e processos administrativos, oferecendo benefícios em troca.

Também importante notar que a Lei Federal nº 13.140/15 introduziu uma inovação significativa ao permitir a autocomposição de conflitos no âmbito da Administração Pública, autorizando a celebração e a formalização do TAC, por ser um tipo clássico de autocomposição, no âmbito da Administração Pública, sendo uma lei de alcance nacional, abrangendo todos os entes (ALENCAR, 2020).

Logo, ainda que de modo gradativo, verifica-se um avanço legislativo muito interessante na temática da consensualidade; e em campos onde antes a doutrina apontava como inaplicável a autocomposição, hoje há pacífica interpretação na sua aplicação.

Nesse sentido, a análise dos princípios jurídicos desempenha um papel fundamental na fundamentação jurídica do Termo de Ajustamento de Conduta, pois a Administração Pública está vinculada não apenas ao princípio da legalidade, mas também a outros princípios estabelecidos no artigo 37 da Constituição Federal e no artigo 2º da Lei 9.784/99.

Dentre esses princípios, destacam-se os da eficiência, transparência, finalidade, razoabilidade, proporcionalidade e o primordial interesse público.

Balinski (2018) informa que a partir da publicação da Instrução Normativa CGU nº 02, de 30 de maio de 2017, no Diário Oficial da União em 31/05/2017, ficou estabelecida a regulamentação da celebração do TAC no âmbito do Poder Executivo Federal.

Essa instrução não foi a primeira a instituir o uso do TAC no âmbito do Poder Executivo Federal. Antes dessa norma, alguns órgãos e entidades federais já utilizavam o TAC com base em regulamentos próprios. Alguns exemplos desses órgãos são:

- a) Fundação Nacional de Saúde (FUNASA) - Portaria nº 1380, de 12 de novembro de 2009;
- b) Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba (CODEVASF) - Norma Disciplinar Res. nº 1798, de 17 de dezembro de 2009;
- c) Secretaria de Controle Interno da Presidência da República (CISSET/PR) - Instrução Normativa nº 01, de 16 de maio de 2013;
- d) Polícia Rodoviária Federal (PRF) - Portaria MJ nº 1038, de 18 de junho de 2014;
- e) Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF) - Resolução nº 14, de 31 de outubro de 2014;
- f) Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ) e Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) - essas duas agências utilizavam o TAC normatizado pela CISSET/Presidência;
- g) Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN/MJ) - Portaria MJ nº 839, de 12 de setembro de 2016.

A ampla adoção desse instrumento no sistema correcional federal foi um dos fatores que levaram à regulamentação pela CGU. O motivo pelo qual essa norma foi estabelecida por esse órgão está no Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005, art. 4º, incisos I e II, que atribui à CGU as competências de órgão central do Sistema de Corregedorias do Poder Executivo Federal (BRASIL, 2005).

Afinal, a Administração Pública não deve se restringir apenas a um único instrumento de apuração, como o PAD em sentido amplo.

Considerando a onerosidade do PAD e a existência de infrações disciplinares de menor potencial ofensivo, o TAC pode se configurar como um instrumento relevante e alternativo à instauração prévia do PAD.

É importante ressaltar que a Administração Pública deve avaliar o meio mais adequado para conduzir suas ações. Esse princípio está explícito no artigo 2º, parágrafo único, inciso VI, da Lei de Processo Administrativo Federal, que determina que nos processos administrativos devem ser observados os critérios de "adequação entre meios e fins, vedada a imposição de obrigações, restrições e sanções em medida superior àquelas estritamente necessárias para atender ao interesse público". Essa determinação está alinhada com o princípio da proporcionalidade.

As definições do que se entende como infrações funcionais são externadas em lei, Nelson *et al* (2021) traz o entendimento que o conjunto de condutas que podem resultar em uma advertência é abrangente, uma vez que, além de uma extensa lista de deveres e algumas

proibições passíveis dessa penalidade mais branda, o Estatuto do Servidor Público Federal, que é a base de diversos outros estatutos dos entes subnacionais, estipula o dever de "observar as normas legais e regulamentares".

Isso possibilita uma ampla gama de obrigações impostas ao servidor público, decorrentes de diretrizes técnicas emitidas pelo órgão ao qual o servidor público está vinculado.

Administração Pública deve considerar a proporcionalidade na escolha dos instrumentos de apuração e sanção, evitando impor obrigações, restrições e sanções que sejam excessivas em relação ao interesse público em jogo.

Esse quadro normativo oferece suporte à simplificação e ao uso proporcional dos processos disciplinares. Ademais, ao administrador não basta apenas a observância do princípio da legalidade, é necessário buscar resultados positivos para o serviço público.

4 CONSENSUALIDADE E PREVENÇÃO DE CONFLITOS ADMINISTRATIVOS

A tendência de dotar a Administração Pública de instrumentos consensuais que promovam a participação popular na elaboração e implementação das políticas públicas é conhecida como consensualização. Esse movimento histórico visa incorporar instrumentos típicos do âmbito privado para alcançar uma maior eficácia nas decisões administrativas.

Santin *et al* (2020) em raciocínio didático afirma que a Constituição Federal de 1988 representa um marco significativo, expandindo o conceito de público para além das fronteiras do Estado. Já não há justificativa para a existência de um Estado fechado e desconectado dos anseios da sociedade.

O poder autoritário do Estado perde sua legitimidade quando deixa de atender eficientemente às necessidades dos cidadãos e, portanto, a convivência social exige que as decisões que afetam os cidadãos sejam tomadas de forma coletiva, rompendo com a prática de decisões feitas por poucos para muitos.

Em outras palavras, as decisões devem ser tomadas de maneira democrática, onde muitos participam na deliberação para o benefício de todos.

A eficiência, elevada ao status de princípio da Administração Pública, deve sempre guiar as ações do poder público, mantendo o foco na eficácia e no interesse público. Nesse sentido, a consensualidade pode surgir como uma alternativa eficiente quando a atuação conjunta possibilitar a concretização do interesse público e seus resultados práticos demonstrarem ser eficazes (SILVA, 2021).

Nesse contexto, o modelo de administração pública mediadora e consensual surge com o objetivo de conferir maior legitimidade às decisões administrativas, ao mesmo tempo em que busca aumentar a efetividade e a eficiência da atuação da administração pública.

Como a sociedade passou por transformações significativas nas últimas décadas, denomina-se esse processo de "polígono de mobilidades", englobando a mobilidade da informação, da produção, financeira e social. Em essência, sociedade civil e sociedade política devem atuar em conjunto para otimizar as decisões administrativas e minimizar os conflitos entre o interesse público e os interesses subjetivos (SANTIN *et al*, 2020).

A administração pública consensual se insere em um contexto de Estado em rede e de Governança Pública, manifestado em fenômenos como a concertação administrativa e a contratualização administrativa, e operando por meio de instrumentos como os acordos administrativos, a conciliação e a transação administrativas. A administração consensual e

mediadora busca reduzir a judicialização dos conflitos entre a sociedade civil e a sociedade política, prevenindo a má gestão de recursos públicos e a corrupção (SANTIN *et al*, 2020).

Balinski (2018) progride esse pensamento considerando uma perspectiva ampliada, pois a consensualidade engloba todas as formas de acordo de vontades na Administração Pública, bem como qualquer forma de participação dos particulares, tanto no âmbito administrativo quanto no judicial.

Dentro dessa abordagem abrangente, estão incluídos instrumentos como acordos judiciais, acordos entre órgãos governamentais, contratos administrativos, acordos administrativos, consulta pública, audiência pública, mediação e outras negociações e transações possíveis na esfera da Administração Pública.

É a busca por soluções construídas de forma colaborativa, através do diálogo e da negociação entre a Administração e os particulares envolvidos. Essa abordagem valoriza a participação dos interessados na definição de políticas, na tomada de decisões e na resolução de conflitos.

No contexto do consensualismo, a Administração assume o papel de mediar e resolver conflitos que envolvem interesses estatais e privados, buscando harmonizar e aproximar os Entes públicos e a sociedade. Essa atuação consensual pode ocorrer nas fases decisória, executória e judicativa, sendo, nesta última, reconhecida como uma técnica para superar conflitos. Isso inclui o uso de meios alternativos de resolução de conflitos envolvendo os Entes públicos (SILVA, 2021).

É de destacar que a eficiência pode ser alcançada de várias maneiras, não se limitando apenas a cortes de despesas ou aporte de investimentos. Ela também pode ser alcançada por meio da implementação de novos mecanismos que transformam a maneira de operar, gerando os resultados desejados por meio de ações que otimizam os recursos disponíveis (MARQUES, 2022).

Dessa forma, abrange uma ampla gama de instrumentos e mecanismos que visam promover a participação, a transparência e a efetividade das ações da Administração Pública. Esses instrumentos podem variar desde acordos estabelecidos em processos judiciais até consultas públicas e mediações realizadas para resolver disputas ou promover a colaboração entre as partes.

Ao adotar essa postura, a Administração Pública reconhece a importância do envolvimento das partes interessadas nos processos decisórios, promovendo uma gestão mais participativa e uma maior legitimidade das ações governamentais. Essa abordagem contribui

para a construção de soluções mais eficientes, equilibradas e adequadas aos interesses de todos os envolvidos.

Marques (2022) explorando o tema do consenso para resolver conflitos administrativos, destaca exemplos de práticas tradicionais como conciliação, mediação, arbitragem e enfatiza que no contexto do Direito Administrativo, a questão não envolve a negociação do interesse público, mas sim a negociação das maneiras de atingi-lo de forma mais eficaz.

Embora a necessidade de uma Administração Pública mais consensual fosse um tema já debatido há tempos, até o ano de 2015 não havia na legislação brasileira um dispositivo que abordasse a consensualidade no processo administrativo, nem que estabelecesse a obrigatoriedade ou possibilidade de conciliação (MASCARENHAS *et al*, 2021).

Foi somente com a promulgação do Novo Código de Processo Civil, em março de 2015, que a questão da consensualidade na administração pública foi abordada em concreto, especificamente no artigo 174, que determinou que os entes federativos "criarão câmaras de mediação e conciliação, com atribuições relacionadas à solução consensual de conflitos no âmbito administrativo".

Posteriormente, em maio de 2015, a Lei nº 13.129 introduziu a aplicabilidade da arbitragem no contexto da administração pública e finalmente, em junho de 2015, foi promulgada a Lei de Mediação, que, em seu artigo 32, estipula que os entes federativos "poderão criar câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos, no âmbito dos respectivos órgãos da Advocacia Pública, onde houver.

Aqui há de se pontuar a inovação trazida pela nova Lei de Mediação (Lei nº 13.140/15), em seu artigo 32, III:

Art. 32. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão criar câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos, no âmbito dos respectivos órgãos da Advocacia Pública, onde houver, com competência para:
III - promover, quando couber, a celebração de termo de ajustamento de conduta (BRASIL, 2015b).

Também a Lei n. 13.655, de 25 de abril de 2018, trouxe disposições sobre segurança jurídica e eficiência na criação e aplicação do direito público, sendo incorporada LINDB. Entre as alterações introduzidas, destaca-se o artigo 26, que autoriza a Administração Pública a celebrar compromisso com os interessados, desde que presentes os elementos autorizativos.

O compromisso buscado conforme o artigo 26 deve buscar uma solução jurídica proporcional, equânime, eficiente e compatível com os interesses gerais. No entanto, não pode conferir desoneração permanente de dever ou condicionamento de direito reconhecidos por

orientação geral. Além disso, o compromisso deve prever claramente as obrigações das partes, o prazo para seu cumprimento e as sanções aplicáveis em caso de descumprimento.

Art. 26. Para eliminar irregularidade, incerteza jurídica ou situação contenciosa na aplicação do direito público, inclusive no caso de expedição de licença, a autoridade administrativa poderá, após oitiva do órgão jurídico e, quando for o caso, após realização de consulta pública, e presentes razões de relevante interesse geral, celebrar compromisso com os interessados, observada a legislação aplicável, o qual só produzirá efeitos a partir de sua publicação oficial.

§ 1º O compromisso referido no caput deste artigo:

I - buscará solução jurídica proporcional, equânime, eficiente e compatível com os interesses gerais;

II - (VETADO);

III - não poderá conferir desoneração permanente de dever ou condicionamento de direito reconhecidos por orientação geral;

IV - deverá prever com clareza as obrigações das partes, o prazo para seu cumprimento e as sanções aplicáveis em caso de descumprimento. Art. 32. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão criar câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos, no âmbito dos respectivos órgãos da Advocacia Pública, onde houver, com competência para:
(BRASIL, 2018).

Essa inclusão na LINDB, além do previsto na Lei de Mediação, reforça a legalidade do Termo de Ajustamento de Conduta, evidenciando que a norma que institui o TAC está alinhada com as transformações em curso na Administração Pública, buscando formas mais ágeis, eficientes e adequadas para a resolução de conflitos.

A indicação de uma abordagem finalística e consensual está adaptada às demandas contemporâneas, reconhecendo a importância da participação popular, do diálogo e da construção de consensos para o fortalecimento da democracia e o alcance de melhores resultados no interesse da sociedade como um todo.

Todas essas leis promovem a eficiência administrativa e a eficácia dos direitos, fazendo com que os atores sociais sejam cada vez mais chamados a opinar e contribuir em assuntos da administração pública.

Dessa forma, a administração consensual desempenha um papel crucial ao promover o diálogo entre as iniciativas privada e pública, desmistificando o poder absoluto do Estado e favorecendo uma mediação que resulta em decisões administrativas mais alinhadas com a realidade social.

5 REDUÇÃO DE DEMANDAS JUDICIAIS

A ausência de mecanismos alternativos de resolução de conflitos no contexto do Processo Administrativo Disciplinar (PAD) tem se mostrado um desafio significativo para a gestão pública, especialmente quando se considera o impacto desse vácuo sobre o aumento das demandas judiciais.

A falta de ferramentas como o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), que poderiam servir como um meio mais ágil e menos oneroso para solucionar questões disciplinares, contribui para a judicialização de casos que, muitas vezes, poderiam ser resolvidos administrativamente. Essa situação é preocupante, pois sobrecarrega tanto a Administração Pública quanto o Judiciário, retardando a solução de conflitos e aumentando os custos para o erário.

No estudo de Silva e De Paula (2023), observa-se que muitos dos conflitos apurados em PAD, especialmente aqueles de menor potencial ofensivo, como erros procedimentais, descumprimento de normas ou comportamentos inadequados, poderiam ser tratados de forma menos punitiva e mais pedagógica.

Casos de falta de urbanidade, conduta escandalosa ou incontinência pública, por exemplo, poderiam ser resolvidos por meio de acordos formais, como o TAC, que ofereceria ao servidor uma oportunidade de corrigir sua conduta sem a necessidade de processos prolongados.

Esses conflitos frequentemente resultam em processos judiciais devido à insatisfação com as decisões administrativas, que ora são elevadas demais ou trazem prejuízos funcionais graves em promoções ou as possíveis alegações de violação de direitos materiais e processuais e suas nulidades e anulabilidades.

A introdução desse tipo de mecanismo poderia reduzir significativamente o número de processos administrativos que acabam sendo levados à justiça por insatisfação com as penalidades impostas.

Mais do que isso, esse longo trâmite para discussões sobre infrações leves acaba tomando junto anos de recursos orçamentários. Questões que poderiam ser resolvidas de maneira célere e eficiente no âmbito administrativo, utilizando mecanismos como o TAC, acabam se transformando em demandas judiciais que sobrecarregam ainda mais o sistema.

Conforme o Relatório “Justiça em Números” elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), a Administração Pública ocupa a posição de maior litigante do país, o que contribui diretamente para a sobrecarga do Poder Judiciário.

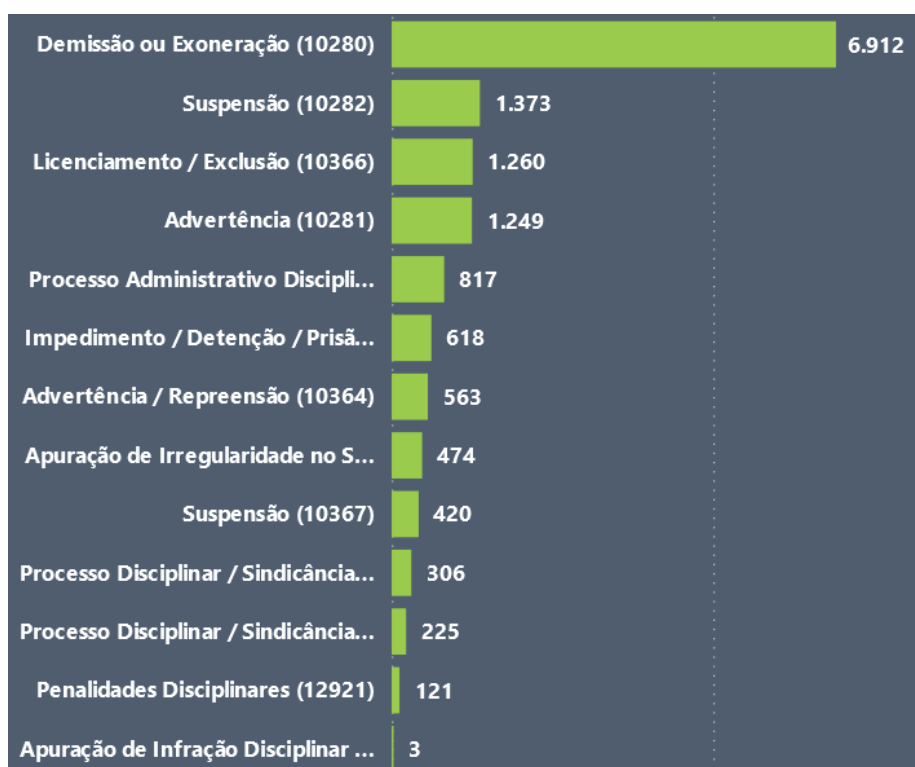
Entre os fatores que tornam a Administração Pública o principal "cliente" do Judiciário estão sua vasta estrutura, composta por entidades federais, estaduais e municipais, a judicialização das políticas públicas e a falta de diálogo entre administração e administrado, entre outros.

Conforme relatórios do CNJ (2023), processos administrativos disciplinares correspondem a uma fração relevante das demandas judiciais. Por exemplo, o "Justiça em Números 2023" indica que os litígios envolvendo servidores públicos e questões administrativas estão entre os mais recorrentes nas varas de Fazenda Pública.

Para se ter ideia, há em curso mais de 13.500 processos com esses assuntos em curso no Brasil, com um tempo médio de quase 1.000 dias para julgamento em primeiro grau e mais 280 dias em segundo grau.

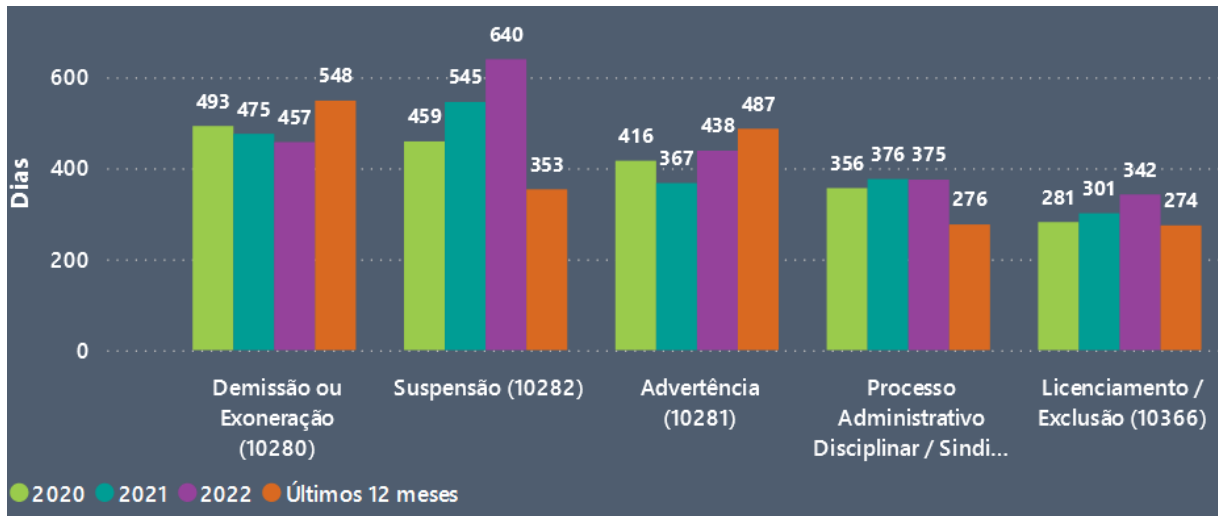
Sem considerar a possibilidade de envio aos tribunais superiores, se chega em três anos e meio para se revisar um ato administrativo de punição em âmbito de PAD - dados do Portal do CNJ (2023) (Gráfico 1).

Gráfico 1 - Quantidade de casos pendentes por assunto.



Fonte: CNJ (2024, online).

A duração prolongada dos processos administrativos e judiciais resulta em custos elevados tanto para a Administração pública quanto para o Judiciário, desviando recursos que poderiam ser utilizados de forma mais produtiva (Gráfico 2).

Gráfico 2 - Tempo médio do primeiro julgamento por ano.

Fonte: CNJ (2024, online).

Ao abrir um processo judicial para revisar os atos do processo disciplinar, a Administração pública incorre em um desperdício significativo de recursos. Isso ocorre porque a Administração já despendeu recursos para conduzir o processo disciplinar internamente.

Quando a decisão é contestada judicialmente, novos custos são gerados com a defesa em juízo, preparação de documentos, comparecimento de testemunhas e outros procedimentos legais. Nobrega e Tabak (2017) afirmam, em seu interessante artigo, que o percentual médio de decisões anuladas na esfera federal por ano é de 7,29%. Um número baixo, mas que de toda sorte deve ser incluído nos cálculos.

Os servidores públicos que participaram do PAD, incluindo servidores, advogados e outros profissionais, muitas vezes precisam se envolver novamente no processo judicial, duplicando o esforço e o tempo investido na resolução do mesmo conflito.

E novamente a Administração precisa alocar pessoal e materiais adicionais para atender às demandas judiciais, o que poderia ser evitado com a resolução administrativa efetiva.

Ademais, a problemática da alocação de recursos limitados no Judiciário não apenas afeta a eficiência do sistema de justiça, mas também possui repercussões mais amplas sobre a sociedade como um todo. Os recursos orçamentários destinados à resolução de conflitos administrativos poderiam ser mais eficazmente aplicados em áreas prioritárias como saúde, educação e segurança pública.

Ao desperdiçar recursos em litígios judiciais desnecessários, a Administração pública deixa de investir em setores críticos que impactam diretamente o bem-estar e a qualidade de vida da população.

Nesse sentido, basta uma pesquisa no banco de jurisprudência dos principais tribunais para se valer dos variados motivos que levam a declaração das nulidades dos processos disciplinares nas vias judiciais e que podem ser evitadas através de uma ferramenta consensual.

APELAÇÃO – AÇÃO ANULATÓRIA DE PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR – SERVIDOR PÚBLICO ESTADUAL (DOCENTE) – PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR – PENALIDADE DE SUSPENSÃO – PRESCRIÇÃO - Pretensão inicial voltada ao reconhecimento de causa extintiva de punibilidade constante no procedimento administrativo disciplinar que culminou com a suspensão do autor pelo período de 31 dias – possibilidade – rito interno que observou ampla defesa, contraditório, devido processo legal, porém, deixou transcorrer prazo superior a 02 anos contados da ciência da falta disciplinar pela autoridade competente e instauração do processo administrativo disciplinar – inteligência do art. 261, da LCE nº LCE nº 10.261/1968 - ausência de hipóteses interruptivas ou suspensivas de prescrição, nos termos do mesmo diploma legal – precedentes do E. TJSP - sentença de parcial procedência reformada. Apelo da UNICAMP desprovido e recurso adesivo do demandante provido.

(TJSP; Apelação Cível 1019112-16.2018.8.26.0451; Relator (a): Paulo Barcellos Gatti; Órgão Julgador: 4ª Câmara de Direito Público; Foro de Piracicaba - 2ª Vara da Fazenda Pública; Data do Julgamento: 28/08/2023; Data de Registro: 04/09/2023) (SÃO PAULO, 2023).

APELAÇÃO. AÇÃO DECLARATÓRIA DE NULIDADE DE PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR. PROFESSORA. MUNICÍPIO DE CAMPO LIMPO 1. Comissão Processante integrada por servidor em estágio probatório. Inadmissibilidade, a despeito do silêncio da legislação municipal. Comissão processante a ser constituída por funcionários efetivos, de categoria igual ou superior à do acusado. Nulidade absoluta verificada. Prejuízo à defesa do investigado. 2. Cerceamento de defesa configurado. Suspensão preventiva decretada no limiar da sindicância, sem a devida fundamentação e com prejuízo dos vencimentos do servidor. Inclusão de fatos não descritos na portaria inaugural. Ação de parcial procedência reformada. Recurso provido.

(TJSP; Apelação Cível 0002346-45.2015.8.26.0115; Relator (a): Heloísa Mimesi; Órgão Julgador: 5ª Câmara de Direito Público; Foro de Campo Limpo Paulista - 2ª Vara; Data do Julgamento: 27/11/2017; Data de Registro: 29/11/2017) (SÃO PAULO, 2017).

É possível constatar que os métodos oficiais de distribuição da justiça são valorizados acima do normal em nossa sociedade. Fato que se verifica na medida em que os números de ações judiciais se avolumam nos tribunais de todas as esferas. Acaba-se por colocar sobre o Poder Judiciário um trabalho hercúleo de pacificação e interpretação dos anseios administrativos.

Esta resolução estatal pode ser algo negativo para a sociedade, pois a adjudicação de conflitos, além de gerar custos, pode ser violento e excludente, criando uma nova espiral de conflitos. Lembrando que o conflito é possivelmente ruim para os envolvidos, pois traz sentimentos de violência e derrota para as partes. A espiral de conflito é justamente quando há uma escalada de conflitos resultantes de um círculo de ação e reação (CNJ, 2016)

Nesse sentido Ada Pellegrini Grinover (2013):

A morosidade dos processos, seu custo, a burocratização na gestão dos processos, certa complicação procedimental; a mentalidade do juiz, que nem sempre lançam mão dos poderes que os códigos lhe atribuem; a falta de informação e de orientação para os detentores dos interesses em conflito; as deficiências do patrocínio gratuito, tudo leva a obstrução das vias de acesso à justiça e o distanciamento entre o judiciário e seus usuários. O que não acarreta apenas o descrédito na magistratura e nos demais operadores do direito, mas tem como preocupante consequência a de incentivar a litigiosidade latente.

Diante do pano de fundo descrito, construiu-se uma crise no sistema judiciário brasileiro, especialmente por sua incapacidade de atender à vontade dos jurisdicionados e pela explosão da litigância na sociedade brasileira.

No Manual de Mediação Judicial do CNJ (2016) há interessante raciocínio:

Assim, retornando ao conceito de Zamora Y Castillo, processualista mexicano do início do século XX, o processo [judicial], de fato, rende com frequência menos do que poderia. Em parte porque se direciona, sob seu escopo social³¹, à pacificação, fazendo uso, na maioria das vezes, de mecanismos destrutivos de resolução de disputas a que tal autor denominou “defeitos procedimentais”. Diante disso, pode-se afirmar que há patente necessidade de novos modelos que permitam que as partes possam, por intermédio de um procedimento participativo, resolver suas disputas construtivamente ao fortalecer relações sociais, identificar interesses subjacentes ao conflito, promover relacionamentos cooperativos, explorar estratégias que venham a prevenir ou resolver futuras controvérsias³², e educar as partes para uma melhor compreensão recíproca.

Mascarenhas e Neves (2021) apontam que é possível afirmar que a resolução extrajudicial oferece vantagens em relação à resolução de conflitos através de uma decisão judicial impositiva.

A razão para isso é que a decisão judicial geralmente resolve apenas uma parte do conflito, deixando intactas as raízes subjacentes do problema, o que pode levar a novas disputas. Além disso, a parte vencida frequentemente não aceita a decisão, resultando em múltiplos recursos e, eventualmente, em grandes dificuldades para a consecução dos objetivos da decisão.

Enfim, se os litígios administrativos não forem resolvidos pela própria Administração Pública, o número excessivo de demandas encaminhadas à Justiça não será reduzido. Sem uma mudança de postura, o Poder Judiciário acabará servindo ao Poder Executivo, resultando em um evidente desperdício de recursos públicos e em conflito com os princípios da Administração Pública gerencial (SILVA *et al*, 2023).

Os dados do CNJ destacam a necessidade de repensar a processualidade administrativa, de forma que a atuação da Administração Pública busque o interesse público e permita que o processo administrativo alcance suas finalidades: controle da atuação estatal, garantia da democracia participativa, redução da carga sobre o Poder Judiciário e aprimoramento da gestão

estatal. Isso deve ser feito para que o processo administrativo atinja seu objetivo específico de maneira eficiente, com redução de custos e pautado pelas melhores práticas administrativas.

Portanto, a adoção de mecanismos como o TAC não só alivia a sobrecarga do Judiciário, mas também libera recursos que podem ser direcionados para atender às necessidades mais urgentes da sociedade e traz satisfação às partes interessadas direta e indiretamente na correção do ambiente administrativo.

6 IMPACTO NA PROMOÇÃO DA CIDADANIA

O processo administrativo disciplinar compreende três fases: instauração, inquérito e julgamento. Além dessas etapas, há também a fase recursal e a possibilidade de revisão do processo, que não serão abordadas neste trabalho, uma vez que não são fases obrigatórias no procedimento.

A fase de instauração do processo é o momento em que se define a composição da comissão responsável e a publicação da portaria pela autoridade que dá início aos procedimentos. A participação da autoridade instauradora se restringe ao julgamento do caso, se possuir a competência necessária, e à análise de eventuais questões processuais.

É importante destacar que, no caso do processo administrativo disciplinar, o trabalho é conduzido por um colegiado composto por três servidores estáveis, conforme previsto no artigo 149 da Lei nº 8.112/90.

Esses servidores são responsáveis por todas as diligências realizadas durante o processo e pela elaboração de um relatório final. Essa exigência legal terá um impacto significativo no custo do processo (NOBREGA *et al*, 2017).

Para que um servidor possa integrar uma comissão, além da estabilidade funcional, diversos requisitos devem ser observados. Estes incluem o cargo específico ocupado e o nível de escolaridade do presidente da comissão, sem deixar de considerar a ausência de situações que possam dar origem a suspeição ou conflito de interesses.

A avaliação desses requisitos ocorre no momento da instauração do processo. Há ainda problemas de ordem subjetiva para realizar a própria composição das comissões processantes, com as usuais suspeições e impedimentos de servidores, aplicação do princípio geral do direito da imparcialidade para aquele que irá atuar como juiz de fato.

Esse problema se acentua em órgãos administrativos menores, como no caso de Municípios e autarquias municipais, em que o quadro de funcionários é pequeno e, muitas vezes, com baixa escolaridade e com possíveis laços familiares e de amizade com outros servidores municipais.

Em interessante artigo publicado pelo IPEA (Lopes *et al*, 2023) ficam claras as dificuldades e diferenças entre os servidores das três esferas: União, Estado e Municípios, com destaque à baixa remuneração e diferença de qualificação neste último ente político.

Isso acaba por aumentar a dificuldade dos entes públicos menores em compor as comissões e até mesmo em obter processos de qualidade e que não serão desconstituídas por impugnações judiciais.

Como aponta Braga (2021), há custos inerentes à abertura do processo e às diligências que se iniciarão com o processo de apuração, assim, percebe-se que a Administração Pública é penalizada ainda de outras formas, pois arca com os custos advindos do processo administrativo disciplinar, devendo ainda pagar os transportes e diárias dos servidores envolvidos de alguma forma nos fatos apurados, sofrendo impactos negativos duas vezes: uma quando o servidor pratica a infração disciplinar, quando comprovada, e outra quando saem os recursos dos cofres públicos para apurar a infração.

Art. 173, Lei 8112/90. Serão assegurados transporte e diárias:

I - ao servidor convocado para prestar depoimento fora da sede de sua repartição, seja na qualidade de testemunha, denunciado ou indiciado;

II - aos membros da comissão e ao secretário, quando obrigados a se deslocarem da sede dos trabalhos com o propósito de conduzir uma missão essencial para esclarecimento dos fatos.

Outrossim, a abertura de um Processo Administrativo Disciplinar acarreta custos significativos tanto para a Administração quanto para o servidor envolvido. Essas despesas incluem aspectos materiais, como custos financeiros e impacto negativo na produtividade das atividades principais do órgão ou entidade, bem como aspectos imateriais, como o desconforto gerado no ambiente de trabalho e as repercussões na imagem e segurança jurídica da instituição.

Em muitos casos, a apuração de infrações poderia resultar em processos que apresentam uma clara desproporção entre o custo e o benefício de sua abertura, além do risco de prescrição devido à morosidade processual em relação aos prazos prescricionais.

Assim, ao adotar o princípio da proporcionalidade e utilizar o TAC como um instrumento alternativo ao PAD, a Administração Pública busca uma abordagem mais equilibrada e eficiente na solução de questões disciplinares, respeitando o interesse público e evitando ônus desnecessários quando a situação permitir uma solução consensual e proporcional.

O princípio da proporcionalidade consiste, principalmente, no dever de não serem impostas, aos indivíduos em geral, obrigações, restrições ou sanções em medida superior àquela estritamente necessária ao atendimento do interesse público, segundo critério de razoável adequação dos meios aos fins. Aplica-se a todas as atuações administrativas para que sejam tomadas decisões equilibradas, refletidas, com avaliação adequada da relação custo-benefício, aí incluído o custo social. (MEDAUAR, 2018, p. 129).

O uso do TAC é uma alternativa que substitui o provimento imperativo e unilateral pela celebração de um acordo consensual entre a Administração Pública e o administrado. Nesse modelo consensual, fica evidente a dualidade na atuação administrativa, entre a atuação administrativa típica, que é imperativa, e a atuação administrativa consensual.

Através de ferramentas dialéticas e abertas, busca-se fortalecer a participação dos cidadãos e das partes interessadas na tomada de decisões, visando à construção de soluções conjuntas e à obtenção de resultados que atendam melhor aos interesses e necessidades de todos os envolvidos. Esse processo colaborativo permite uma maior legitimidade das ações da Administração Pública, além de fomentar a transparência e a *accountability* (SILVA; DE PAULA, 2023).

A Administração Pública, a depender da gravidade, pode optar por agir de forma unilateral ou celebrar um acordo bilateral para encerrar o processo.

No entanto, é importante ressaltar que essa opção consensual não deve causar prejuízo a terceiros e nem se afastar do dever de satisfação do interesse público.

Assim, a Administração tem a flexibilidade de adotar uma abordagem consensual para solucionar a controvérsia, desde que isso seja viável e esteja alinhado com o interesse público. A opção pelo acordo substitutivo busca promover uma solução colaborativa e negociada, que envolve o consenso das partes envolvidas, ao invés de uma imposição unilateral por parte da Administração.

A adoção do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) em Processos Administrativos Disciplinares (PAD) oferece uma solução significativa para a redução de custos na administração pública. O processo disciplinar tradicional é notoriamente caro e demorado, conforme evidenciado pelo estudo de Nobrega e Tabak (2017), que estima um custo médio de R\$ 44.113,70 por processo, corrigido pelo IPCA-E para R\$ 63.100,17.

Esse valor representa um ônus substancial para os cofres públicos, especialmente quando multiplicado pelos inúmeros processos instaurados anualmente. A implementação do TAC permite uma abordagem mais eficiente e econômica, resolvendo conflitos de forma consensual e evitando a necessidade de processos formais extensos e custosos.

Ao promover a integridade e a responsabilidade, conforme os princípios estabelecidos no Decreto nº 9.203/2017, que fixa os princípios relacionados à integridade, responsabilidade e prestação de contas no âmbito da administração pública federal, especialmente no art. 3º, incisos IV (integridade), I (capacidade de resposta) e V (prestação de contas e responsabilidade), o uso do TAC acaba por ajudar a prevenir futuras infrações, reduzindo a incidência de novos casos que exigiriam procedimentos disciplinares extensos.

O Decreto nº 11.529/2023 complementa essa abordagem ao instituir o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação da Administração Pública Federal (Sitai), que coordena e articula atividades relacionadas à integridade, transparência e acesso à

informação (Art. 2º, incisos I e II), estabelecendo padrões para práticas de integridade (Art. 3º, inciso I) e aumentando a simetria de informações (Art. 3º, inciso II).

Ao correlacionar o TAC com o Decreto nº 11.529/2023, percebemos que o seu uso se alinha diretamente com os objetivos do SITAI. O TAC pode ser utilizado como uma ferramenta eficaz para corrigir desvios de conduta detectados nos órgãos públicos. Ele permite que as partes envolvidas (órgão público e infrator) concordem com medidas corretivas e preventivas, garantindo uma resposta rápida e adequada às infrações identificadas.

Além disso, o Sistema de Integridade também aumenta a simetria de informações ao público, facilitando o acesso a dados relevantes sobre as atividades governamentais. Isso não apenas promove a transparência, mas também fortalece a prestação de contas e a responsabilidade dos gestores públicos perante a sociedade.

De fato, esse objetivo está também claramente delineado no Anexo do Plano Plurianual (PPA) de 2024, conforme estabelecido pela Lei 14.802/24, especialmente no eixo 3 – defesa da democracia e reconstrução do Estado e da soberania. Este eixo enfatiza a necessidade de ampliar a democracia participativa, aumentar a transparência e fortalecer o controle social (item 3.1). Além disso, visa promover o aperfeiçoamento contínuo das capacidades estatais para garantir serviços públicos de qualidade à população, fortalecendo a cooperação federativa e promovendo maior coesão nacional (item 3.2).

Neste contexto, a aplicação do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) em Processos Administrativos Disciplinares (PAD) está em total consonância com os princípios da Meta 16.6 da Agenda 2030 da ONU. Esta meta busca o desenvolvimento de instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis, essenciais para promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável.

O uso de meios extrajudiciais contribui diretamente para fortalecer a governança institucional, promover a transparência e prevenir práticas irregulares, construindo assim instituições que operam de forma mais eficiente e responsável, como explica Nery da Silva *et al.*, (2021).

Além disso, há também apoio na Meta 16.7, que busca garantir decisões responsivas, inclusivas, participativas e representativas em todos os níveis. Ao resolver questões disciplinares de maneira consensual e transparente através do TAC, os órgãos públicos promovem uma cultura de decisões mais participativas e responsivas, envolvendo todas as partes interessadas de forma inclusiva e representativa.

Como aponta o IPEA (2024), desde 2023, houve avanços na meta 16.7, focada em tornar os processos de tomada de decisão mais inclusivos, com a retomada de instâncias participativas

e inovações como o PPA Participativo e assessorias de participação social e diversidade nos ministérios. Em relação à meta 16.6, destacam-se os desafios de ampliar a transparência no uso dos recursos públicos e melhorar a avaliação dos serviços públicos, tanto presenciais quanto subnacionais. O maior desafio da meta 16.7 é garantir o acompanhamento, aprimoramento e fortalecimento dos mecanismos de cotas no serviço público e a participação social na tomada de decisão.

Dessa forma, o uso do TAC não apenas fortalece a integridade e responsabilidade institucional, mas também contribui significativamente para alcançar os objetivos globais de desenvolvimento sustentável estabelecidos pela ONU.

Além disso, a promoção de soluções consensuais como o TAC está em consonância com a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), que incentiva a transparência e a *accountability* no setor público, garantindo que os cidadãos tenham acesso a informações e possam participar ativamente do controle social.

Ao reduzir a litigiosidade judicial e administrativa, o TAC não apenas facilita a resolução de conflitos, mas também fortalece a confiança dos cidadãos nas instituições públicas, essencial para a construção de uma governança eficaz e justa.

Ademais, os atos administrativos relacionados ao TAC devem ser públicos e constar no assentamento do servidor. Como estabelecem os artigos 69 e 70 da Portaria Normativa n. 27, de 11 de outubro de 2022:

Art. 69. Após a celebração do TAC, será publicado extrato do termo em boletim interno ou no Diário Oficial da União, contendo:

- I - o número do processo;
- II - o nome do servidor celebrante; e
- III - a descrição genérica do fato. [...]

Art. 70. O TAC será registrado nos assentamentos funcionais do agente público.

Portanto, o uso do TAC em substituição aos PAD, em conformidade com a construção acima, não apenas ajuda a corrigir infrações de forma consensual e eficiente, mas também contribui para a construção de uma administração pública mais íntegra, transparente e responsável, alinhada aos princípios estabelecidos pelo sistema de promoção de cidadania.

Afinal, a economia gerada pela redução de custos pode ser redirecionada para outras áreas críticas da administração pública, como saúde, educação e segurança, aumentando a capacidade do Estado de atender às demandas da sociedade de maneira mais eficaz.

Esse redirecionamento de recursos não só melhora a eficiência administrativa, mas também promove a cidadania ao assegurar que os recursos públicos sejam utilizados de forma responsável e transparente.

A adoção do TAC em PAD não apenas fortalece a governança pública ao alinhar-se com as diretrizes do sistema de integridade e da ODS 16 da ONU, que visa promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas, mas oferece um meio pragmático e sustentável de otimizar a utilização dos recursos públicos. Essa abordagem integrada e eficiente contribui para um ambiente administrativo mais transparente e participativo, promovendo a cidadania e o desenvolvimento sustentável.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação analisou a viabilidade da adoção do Termo de Ajustamento de Conduta no âmbito dos Processos Administrativos sancionadores nos entes públicos municipais, com foco na prevenção de conflitos e na promoção da cidadania.

Como explorado na pesquisa, o TAC é um instrumento jurídico extrajudicial essencial para a solução de questões relacionadas ao cumprimento de obrigações legais entre os poderes públicos e particulares, especialmente nas áreas de interesse coletivo como ambiental e consumerista.

Regido por um conjunto de regras e princípios, o TAC encontra respaldo em diversas legislações, como o Estatuto da Criança e do Adolescente, a Lei de Defesa do Consumidor e a Lei de Ação Civil Pública. A Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro também reforça a legalidade do TAC, permitindo a celebração de compromissos administrativos em situações contenciosas.

No contexto do Direito Administrativo Sancionador, o TAC se mostra uma ferramenta valiosa para corrigir infrações e realinhar condutas de servidores públicos. O poder disciplinar da Administração Pública, regulado pela Lei nº 8.112/90, estabelece que a apuração de infrações deve garantir o contraditório e a ampla defesa.

O Decreto-Lei nº 200/67 e a Lei nº 13.140/15 também oferecem bases para a simplificação e racionalização dos processos administrativos. Além disso, o TAC está em conformidade com diversas normativas e princípios constitucionais, como a Constituição Federal de 1988 (artigo 37) e a Emenda Constitucional 19/98, que destacam a importância da eficiência administrativa.

A utilização do TAC, nesses casos, permite uma abordagem mais justa e equilibrada na aplicação de penalidades, observando os princípios da legalidade, proporcionalidade e eficiência.

A consensualidade na Administração Pública, promovida pelo TAC, facilita a participação popular e a implementação eficaz de políticas públicas. A Lei de Mediação (Lei nº 13.140/15) e a LINDB (Lei nº 13.655/18) reforçam a possibilidade de autocomposição de conflitos, permitindo que a Administração celebre compromissos de ajustamento de conduta de maneira proporcional e eficiente.

Esta abordagem favorece a construção de soluções colaborativas que atendem aos interesses da sociedade, promovendo uma gestão pública mais transparente e democrática.

A utilização do TAC tem um impacto significativo na redução de demandas judiciais, oferecendo um meio alternativo e eficiente para a resolução de infrações de menor gravidade. A ausência de mecanismos consensuais na fase administrativa tem contribuído para o aumento de litígios, sobrecarregando o sistema judiciário e desviando recursos públicos.

Relatórios do Conselho Nacional de Justiça mostram que processos administrativos disciplinares representam uma fração relevante das demandas judiciais envolvendo a Fazenda Pública. A adoção do TAC, ao resolver conflitos de maneira mais célere e eficaz no âmbito administrativo, diminui a necessidade de judicialização, liberando recursos para áreas prioritárias e melhorando a confiança dos cidadãos nas instituições públicas. Por fim, o TAC contribui para a promoção da cidadania ao proporcionar uma gestão pública mais eficiente, transparente e participativa.

A implementação de mecanismos consensuais como o TAC está alinhada aos objetivos de desenvolvimento sustentável, especificamente à Meta 16.6 da Agenda 2030 da ONU, que visa promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas. A Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/11) também incentiva a transparência e a *accountability* no setor público.

O uso do TAC melhora a qualidade dos serviços prestados e a confiança dos cidadãos na Administração Pública, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e a paz social.

Dessa forma, o Termo de Ajustamento de Conduta se destaca como uma ferramenta crucial para aprimorar a gestão pública, promovendo a eficiência, a justiça e a cidadania. Sua aplicação no âmbito dos PAD pode e deve facilitar a resolução de infrações de menor gravidade, economizando recursos e tempo.

A pesquisa conseguiu responder amplamente às perguntas iniciais propostas de viabilidade da Adoção do TAC nos Municípios, demonstrando que a adoção do TAC nos PAD dos municípios é juridicamente viável e administrativa eficiente. Também foram identificados diversos benefícios administrativos e sociais, incluindo a redução de custos, a promoção da eficiência e a melhoria da confiança dos cidadãos nas instituições públicas.

A pesquisa forneceu uma proposta concreta de minuta de decreto regulamentador, facilitando a adoção do TAC nos municípios e oferecendo um modelo claro para os gestores públicos municipais.

Futuras pesquisas podem focar na elaboração de estudos comparativos entre municípios que adotaram o TAC e aqueles que ainda não implementaram podem fornecer *insights* valiosos sobre os impactos práticos e as melhores práticas na utilização desse instrumento. Comparações podem incluir aspectos como redução de custos, eficiência administrativa e satisfação dos servidores.

Outras investigações longitudinais podem examinar o impacto do TAC ao longo do tempo, verificando como a implementação contínua desse mecanismo afeta a administração pública e a resolução de conflitos. Estudos podem acompanhar municípios por vários anos para observar tendências e melhorias.

A análise do impacto social do TAC, especialmente em termos de promoção da cidadania e confiança nas instituições públicas, pode ser uma área frutífera para futuras pesquisas. Estudos podem incluir a percepção dos cidadãos sobre a eficácia e transparência da administração pública após a adoção pelos Setores de Correição dos Órgãos Públicos.

Tais reflexões se fazem necessárias na medida em que a pesquisa se baseou em uma revisão teórica e bibliográfica, o que pode limitar a generalização dos resultados para todos os municípios brasileiros. Fatores locais específicos podem influenciar a aplicabilidade e a eficácia do TAC.

A diversidade de legislações municipais e a autonomia dos entes subnacionais podem criar desafios para a uniformização da adoção do TAC. Entretanto, dentro do quadro de regime jurídico proposto pela Constituição Federal, o modelo é totalmente aplicável.

De toda forma, a pesquisa trouxe contribuições significativas para a compreensão da viabilidade e dos benefícios da adoção do TAC nos Processos Administrativos Disciplinares nos Municípios, seguindo o modelo federal e respeitando os princípios constitucionais e legais vigentes. Uma minuta de decreto regulamentador pode ser encontrada no apêndice desta dissertação, fornecendo um ponto de partida claro e estruturado para a implementação local do TAC.

Estas considerações finais reforçam a importância do TAC como um instrumento jurídico eficaz e necessário para a modernização da Administração Pública, prevenindo conflitos e promovendo a justiça e a cidadania.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Abrahão Medeiros de. **Estudo da aplicação do Termo de Ajustamento de Conduta Disciplinar no âmbito do CBMDF**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Altos Estudos para Oficiais) - Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, Brasília, 2020.

ALVIM, Thereza; CUNHA, Igor Martins da. **Termo de ajustamento de conduta, mediação e conciliação**: uma breve reflexão a respeito do negócio jurídico que previne ou resolve conflito que envolve direitos difusos, coletivos e individuais homogêneos. *Revista de Processo*, v. 304, p. 379-404, jun. 2020.

BALINSKI, Ricardo. **O termo de ajustamento de conduta no Processo Administrativo Disciplinar**. Trabalho de conclusão de curso (graduação) Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Direito, Curso de Ciências Jurídicas e Sociais. Porto Alegre, 2018.

BRAGA, Robson Luiz de Souza. Termo de ajuste de conduta no âmbito disciplinar dos servidores do Ministério Público da União. **Boletim Científico Escola Superior do Ministério Público da União**, [S. l.], n. 57, p. 285–304, 2021. Disponível em: <https://escola.mpu.mp.br/publicacoescientificas/index.php/boletim/article/view/615>. Acesso em: 2 jun. 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**, 05 de outubro de 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 jan. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Manual de mediação judicial**. 6. ed. Brasília: CNJ, 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça – CNJ. **Conselho Nacional de Justiça em números**. 2023, Brasília: CNJ, 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/08/justica-em-numeros-2023.pdf>. Acesso em: 25 maio. 2024.

BRASIL. Lei nº 13105, de 16 de março de 2015. Institui o Código de Processo Civil. Presidência da República, **Diário oficial**, Brasília, DF, 2015a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 15 maio 2024.

BRASIL. Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública; altera a Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997, e o Decreto nº 70.235, de 6 de março de 1972; e revoga o § 2º do art. 6º da Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997. **Diário oficial**, Brasília, DF, 2015b. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113140.htm. Acesso em: 15 maio 2024.

BRASIL Lei nº 13.655, de 25 de abril de 2018. Inclui no Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro), disposições sobre segurança jurídica e eficiência na criação e na aplicação do direito público. Presidência da República, **Diário oficial**, Brasília, DF, 2018. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113655.htm. Acesso em: 15 maio 2024.

BRASIL. Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Presidência da República, **Diário oficial**, Brasília, DF, 1967. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm. Acesso em: 15 maio 2024.

BRASIL. Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005. Dispõe sobre o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Presidência da República, **Diário oficial**, Brasília, DF, 2005. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5480.htm. Acesso em: 15 maio 2024.

BRASIL. Portaria Normativa CGU nº 27, de 11 de outubro de 2022. Dispõe sobre o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal de que trata o Decreto nº 5.480, de 30 de junho de 2005, e sobre a atividade correcional nos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. **Diário oficial**, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/transportes/pt-br/assuntos/corregedoria/arquivos-corregedoria/repositorio/portaria-normativa-cgu-no-27-2022.pdf>. Acesso em 10 abr. 2024.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19, de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípio e normas da Administração Pública, Servidores e Agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. 1998. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/emecon/1998/emendaconstitucional-19-4-junho-1998-372816-exposicaodemotivos-148914-pl.html>. Acesso em 10 abr. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Comitê Gestor Nacional da Conciliação. **Manual de Mediação Judicial**. Brasília: CNJ, 2016.

COSTÓDIO FILHO, Ubirajara. **A Emenda constitucional n. 19/98 e o princípio da eficiência na administração pública**. Doutrinas Essenciais de Direito Administrativo, v. 1, p. 999 - 1011, nov. 2012.

IPEA. INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Agenda 2030**: objetivos de desenvolvimento sustentável: avaliação do progresso das principais metas globais para o Brasil: ODS 16: promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis. Brasília: Ipea, 2024.

LOPES JUNIOR, Aury. **Direito processual penal**. 16. ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

MARASCHIN, George Miguel Restle; BALINSKI, Ricardo. **Potencial de incidência da consensualidade no processo disciplinar**. Cadernos Técnicos da CGU, v.3, 2022.

MATA, Poliana Moreira Delpupo Mata. **O termo de ajustamento de conduta e a arbitragem coletiva como instrumentos de acesso à justiça coletiva**. Revista de Arbitragem e Mediação, vol. 75, p.169-189, dez. 2022.

MARQUES, Sylvia Bitencourt Valle. **O termo de ajustamento de conduta (TAC) como instrumento para a boa governança pública**. 2022. Tese (Doutorado em Planejamento e Governança Pública) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2022.

MASCARENHAS, Leticia Martins de Araújo; NEVES, Cleuler Barbosa das. A consensualidade na Administração Pública face ao novo paradigma do Direito Administrativo. **Revista do Direito Público**, Londrina, v. 16, n. 2, p. 189-203, ago. 2021.

MEDAUAR, Odete. **Direito administrativo moderno**. São Paulo: Fórum, 2018.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 39. Ed. São Paulo: Malheiros, 2013.

NELSON, Rocco Antonio Rangel Rosso; TEIXEIRA, Walkyria de Oliveira Rocha; NELSON, Isabel Cristina Amaral de Sousa Rosso. **Da nova instrução normativa que redesenha o termo de ajustamento de conduta (TAC) no processo administrativo disciplinar federal**. Revista dos Tribunais, vol. 1027, p. 69-87, 2021.

NOBREGA, Antonio Carlos Vasconcellos; TABAK, Benjamin Miranda. Custos da atividade disciplinar no poder executivo federal. **Rvmd**, Brasília, V. 11, 2, P. 212-234, jul.-dez. 2017, P. 231. Disponível Em: [<https://portalrevistas.ucb.br/index.php/rvmd/article/view/8175>]. Acesso em: 27 maio 2024.

NERY DA SILVA, Rogério Luiz; AZEVEDO DO NASCIMENTO, Artur Gustavo; FERREIRA PINHEIRO, Rodolfo. **AGENDA 2030-ODS 16: serviços extrajudiciais e políticas públicas de desjudicialização**. Revista Cidadania e Acesso à Justiça, v.7, n.2, 2021.

SÃO PAULO (Estado). Tribunal de Justiça. **Apelação Cível n. 0002346-45.2015.8.26.0115**. Relator: Heloísa Mimessi. Órgão Julgador: 5ª Câmara de Direito Público. Foro de Campo Limpo Paulista - 2ª Vara. Data do julgamento: 27 nov. 2017. Data de registro: 29 nov. 2017.

SÃO PAULO (Estado). Tribunal de Justiça. **Apelação Cível n. 1019112-16.2018.8.26.0451**. Relator: Paulo Barcellos Gatti. Órgão Julgador: 4ª Câmara de Direito Público. Foro de Piracicaba - 2ª Vara da Fazenda Pública. Data do julgamento: 28 ago. 2023. Data de registro: 4 set. 2023.

SANTIN, Janaína Rigo; FRIZON, Leone. Administração consensual, accountability e transparência na administração pública brasileira. **Revista de Direito da Cidade**, v. 12, n. 2, p. 1435-1458, 2020.

SILVA, Flávio Matioli Veríssimo. Do conflito ao consenso: reflexões sobre a mediação envolvendo a Administração Pública. **Revista da Advocacia Pública Federal**, v. 5, n. 1, p. 104-118, 2021.

SILVA, Bruno Cezar; DE SOUZA, Maria Auxiliadora Alves; DE PAULA LIMA, Mauricene. Administração Pública: A Processualidade Administrativa e a Redução das Demandas Judiciais. **ID on line. Revista de psicologia**, p. 134-157, 2023.

SILVA, Elisangela de Lima; DE PAULA, Erico Lopes Pinheiro. O Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) como meio alternativo para o processo administrativo disciplinar: mecanismo

de governança, desburocratização e eficiência. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista**, [S. l.], v. 26, n. 46, p. 104–128, 2023. DOI: 10.48075/csar.v26i46.31325. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/csaemrevista/article/view/31325>. Acesso em: 25 maio. 2024.

ZANUNCINI, Juliano. Termo de ajustamento de conduta (TAC) como uma alternativa para Secretaria de Estado da Segurança Pública do Paraná na apuração de descumprimento contratual. **Brazilian Journal of Development**, v.9, n.6, p. 19388-19395, 2023.

APÊNDICES

APÊNDICE I - Minuta de ato normativo sobre o uso de termo de ajustamento de conduta em processo administrativo disciplinar.

Minuta de Decreto

Considerando a atribuição da Administração Pública de editar atos normativos com a finalidade de complementação de leis, visando a que elas sejam efetivamente aplicadas;

Considerando que o princípio da eficiência do artigo 37 da Constituição pressupõe, dentre outros efeitos, manter uma política permanente de incentivo e aperfeiçoamento dos mecanismos consensuais de prevenção e solução de conflitos;

Considerando que a consensualidade remete à utilização de mecanismos específicos em cada caso, para resolução dos embates de forma negociada, sem a necessidade de imposição da autoridade estatal, tornando a atividade correcional mais humanizada;

Considerando que a adoção de mecanismos de autocomposição pacífica dos conflitos se apresenta como uma tendência global, decorrente da evolução da cultura de participação, do diálogo e do consenso, alinhando-se com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) número 16 da Agenda 2030 da ONU, que busca promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, garantindo acesso à justiça para todos e construindo instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis;

Considerando que, com a adoção do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), a Administração Pública busca reduzir custos e os prazos dos processos administrativos disciplinares, também causando menos transtornos na vida funcional do servidor e garantindo, ao mesmo tempo, devolução mais célere de eventuais bens ou valores devidos ou a reparação de danos.

Decreto:

Art. 1º A Administração Pública Direta e Indireta poderá celebrar, nos casos de infração administrativa de menor potencial ofensivo, Termo de Ajustamento de Conduta - TAC, desde que atendidos os requisitos previstos neste Decreto.

Art. 2º. O TAC consiste em procedimento administrativo voltado à resolução consensual de conflitos nas infrações disciplinares leves, nos termos da (Lei do regime jurídico), a ser adotado como medida alternativa de procedimento disciplinar e punição, visando a reeducação do servidor.

Art. 3º. Considera-se infração disciplinar leve a violação aos deveres descritos no (artigo da Lei do regime jurídico), punível com advertência, bem como a inobservância de dever funcional previsto em lei, regulamento ou norma interna que não justifique a imposição de penalidade mais grave, conforme previsão do diploma legal.

Parágrafo único. No caso de servidor público não ocupante de cargo efetivo e de empregado público, o TAC somente poderá ser celebrado nas infrações puníveis com a penalidade de advertência.

Art. 4º. A formalização do TAC ficará a cargo da autoridade disciplinar superior, que encaminhará cópia do mesmo à Unidade onde o servidor estiver lotado para que a sua Chefia Imediata fiscalize o seu fiel cumprimento e, ao final do prazo ajustado, declare o seu cumprimento.

§ 1º Observadas as prescrições do caput, o titular do órgão deverá encaminhar o instrumento do TAC, assim como a declaração de seu cumprimento, à Secretaria de Administração para os assentamentos nos registros funcionais do servidor.

§ 2º Fica vedada a celebração de TAC por servidor ocupante de cargo em comissão exclusivamente de livre nomeação e exoneração.

Art. 5º. Durante o prazo de vigência do TAC deverá ser encaminhada a cada 03 (três) meses, contados da data de assinatura do TAC, ao Setor de Recursos Humanos, declaração de sua Chefia Imediata de que o servidor compromissário tem cumprido as obrigações assumidas no TAC.

Art. 6º. Em sindicâncias e processos disciplinares em curso, presentes os pressupostos, a respectiva Comissão poderá propor o ajustamento de conduta ao servidor como medida alternativa à eventual aplicação da pena.

Art. 7º. O TAC somente será celebrado quando o investigado:

I - não tenha registro de penalidade disciplinar vigente em seus assentamentos funcionais;

II - tenha ressarcido, ou se comprometido a ressarcir, eventual dano causado à Administração Pública; e

III - não esteja cumprindo estágio probatório.

§ 1º Não se admitirá novo ajustamento de conduta caso o servidor já tenha aderido a TAC nos últimos 3 (três) anos, contados da data da homologação do último Termo.

§ 2º O eventual ressarcimento ou compromisso de ressarcimento de dano causado à Administração Pública obedecerá ao disposto na (Lei do regime jurídico).

Art. 8º. A proposta de TAC poderá:

I - ser oferecida de ofício pela autoridade competente para instauração do respectivo procedimento disciplinar;

II - ser sugerida pela Comissão ao servidor investigado ou ao indiciado em procedimento disciplinar;

III - ser apresentada pelo próprio servidor interessado.

§ 1º Na sindicância ou nos processos disciplinares em curso, o pedido de TAC poderá ser feito pelo interessado à autoridade instauradora em até 10 dias após o recebimento da notificação de sua condição de investigado ou da citação de acusado.

§ 2º O pedido de celebração de TAC apresentado pela comissão sindicante ou pela comissão responsável pela condução de procedimento disciplinar ou ainda pelo interessado poderá ser, motivadamente, indeferido pela autoridade que determinou a instauração da sindicância ou do processo disciplinar.

§ 3º O TAC somente produzirá efeito com a homologação pela autoridade competente para a instauração de sindicância administrativa ou de processo administrativo disciplinar.

Art. 9º. O TAC deverá conter, no mínimo:

I - a qualificação do servidor público envolvido;

II - os fundamentos de fato e de direito para sua celebração;

III - a descrição das obrigações assumidas;

IV - o prazo e o modo para o cumprimento das obrigações; e

V - a forma de fiscalização das obrigações assumidas.

§ 1º As obrigações estabelecidas pela Administração devem ser proporcionais e adequadas à conduta praticada, visando mitigar a ocorrência de nova infração e compensar eventual dano.

§ 2º As obrigações estabelecidas no TAC poderão compreender, dentre outras:

I - reparação do dano causado;

II - retratação do interessado;

III - participação em cursos e capacitações visando à correta compreensão dos seus deveres e proibições ou à melhoria da qualidade do serviço desempenhado;

IV - acordo relativo ao cumprimento de horário de trabalho e compensação de horas não trabalhadas;

V - cumprimento de metas de desempenho;

VI - sujeição a controles específicos relativos à conduta irregular praticada; e

VII - adesão a tratamento médico-terapêutico.

§ 3º O prazo de cumprimento do TAC não poderá ser superior a (noventa dias), contados da data de sua homologação.

§ 4º A celebração do TAC será comunicada à chefia imediata do servidor compromissário, com o envio de cópia do termo, para acompanhamento do seu efetivo cumprimento.

Art. 10. O TAC será registrado nos assentamentos funcionais do servidor público compromissário.

Art. 11. Declarado o cumprimento das condições do TAC pela chefia imediata do servidor público compromissário, não será instaurado procedimento disciplinar pelos fatos objeto do ajuste.

Art. 12. No caso de descumprimento do TAC, a chefia comunicará a autoridade disciplinar superior, que adotará imediatamente as providências necessárias à instauração ou continuidade do respectivo procedimento disciplinar, sem prejuízo da apuração relativa à inobservância das obrigações previstas no ajustamento de conduta.

Art. 13. A celebração do TAC suspende a prescrição até a data da declaração a que se refere o artigo 12.

Art. 14. Sempre que o ilícito praticado pelo funcionário ensejar a imposição de penalidade de suspensão, de demissão, de cassação de aposentadoria ou de disponibilidade, ou de destituição de cargo em comissão, será obrigatória a instauração de processo disciplinar.

Art. 15. Os casos omissos serão regulamentados pela autoridade disciplinar superior (Chefe do Poder ou autoridade delegada).

Art. 16. O TAC deverá ser formalizado conforme modelo constante no Anexo deste Decreto.

Art. 17. Este Decreto entre em vigor na data de sua publicação.

APÊNDICE II – Modelo de Formulário.

Termo de Ajustamento de Conduta nº _____ / _____

Processo(s) Administrativo(s) de Origem:			
1 - Identificação do compromissário			
Nome:		Matrícula:	
Lotação:		Cargo:	
Telefone:		E-mail:	
2 - Autoridade celebrante			
Nome:			
Cargo:			
3 - Proposta de TAC:			
De ofício	<input type="checkbox"/>	A pedido	<input type="checkbox"/>
4 - Fundamentos de fato e de direito			
5 – Artigo(s) violado(s)			
		Outras observações:	
6 – Compromisso(s) assumido(s)			
7 - Existência de prejuízo ao erário			
Sim	<input type="checkbox"/>	Não	<input type="checkbox"/>
Valor do ressarcimento:		Forma para ressarcimento:	
8 - Prazo de cumprimento			
9 - Prazo de fiscalização do(s) Compromisso(s)			
10 - Disposições gerais			

Assinatura do Servidor: _____

Assinatura da Autoridade: _____