

SANÇÕES ALTERNATIVAS E AÇÕES COMPENSATÓRIAS O PAPEL DIDÁTICO-ANDRAGÓGICO DOS TRIBUNAIS DE CONTAS: Convergência aos Princípios e Práticas do Direito Penal, Civil e Trabalhista.

Marcel Gomes Barreto Maia
Orientadora: Prof. Dra. Silvana Sá De Carvalho

RESUMO

O presente artigo explora o papel dos Tribunais de Contas na aplicação de sanções alternativas e ações compensatórias de interesse público, propondo um modelo didático-andragógico que transcende o caráter meramente punitivo. O problema central investigado reside na necessidade de modernizar a atuação do controle externo, tornando-a mais eficiente na prevenção de irregularidades, na reparação de danos e no aprimoramento da gestão pública. A pesquisa, de natureza bibliográfica, jurisprudencial e normativa, analisa conceitos consolidados de sanções alternativas no Direito Penal, Civil e Trabalhista — como o Acordo de Não Persecução Penal e a conciliação — e demonstra a tendência transversal do sistema de justiça em buscar soluções que priorizam a educação, o aprendizado e a responsabilização construtiva. São apresentadas sanções alternativas adaptáveis aos Tribunais de Contas, incluindo prestação de serviços à comunidade, cursos de qualificação obrigatórios, restrição temporária de direitos e mecanismos de monitoramento, sistematizadas em tabela comparativa para facilitar sua aplicação prática. Estudos de caso do Tribunal de Contas do Estado da Bahia (TCE/BA) e da Secretaria de Cultura do Estado da Bahia (SECULT) evidenciam a viabilidade das ações compensatórias, mostrando que podem mitigar prejuízos ao erário, aprimorar a gestão pública e consolidar práticas educativas. Conclui-se que a adoção de um controle externo educativo e estruturado transforma a sanção em instrumento de reparação, prevenção e desenvolvimento, promovendo gestores capacitados, maior transparência e uma administração pública mais eficiente, responsável e resiliente.

Palavras-chave: Tribunais de Contas. Sanções alternativas. Ações compensatórias de interesse público. Controle externo didático-andragógico. Gestão pública. Transparência e responsabilização.

1 INTRODUÇÃO

A gestão pública, em sua complexidade, exige uma atuação do controle externo que vá além da mera constatação de irregularidades e da aplicação de sanções punitivas. O cenário atual aponta para a necessidade de os Tribunais de Contas, para além de seu múnus fiscalizador, assumirem um papel didático-andragógico, orientando gestores, promovendo capacitação e aprimorando a governança pública. A responsabilização de agentes públicos, longe de ser um obstáculo à gestão, é um instrumento essencial para aprimorar a administração e proteger o erário. Infere-se que o sistema de controle, em sua evolução, conjuga o rigor dos preceitos jurídicos com uma perspectiva moderna e propositiva.

Este artigo tem como proposta central discutir essa perspectiva inovadora, analisando como o arcabouço jurídico e a jurisprudência da Corte de Contas se articulam para promover a responsabilização sem abrir mão da orientação, educação e correção dos gestores. Para tanto, serão explorados os fundamentos legais que sustentam a responsabilidade de agentes políticos — como a culpa *in vigilando* e *in eligendo* (conceitos do Código Civil) e o conceito de erro grosseiro (Decreto Federal nº 9.830/2019) — e o imperativo constitucional do dever de prestar contas, conforme estabelece o art. 70, parágrafo único, da Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988).

Para fundamentar a tese de que os Tribunais de Contas podem atuar de forma didático-andragógica na aplicação de sanções, este artigo inicia sua análise a partir do ordenamento jurídico brasileiro.

Esse artigo tem como objetivo demonstrar que a utilização de sanções alternativas e ações compensatórias não apenas repara o dano causado, mas também educa, capacita e previne. Essa abordagem transforma o controle externo em um agente ativo na melhoria da administração pública, promovendo responsabilidade, transparência, aprendizagem contínua e eficiência no uso dos recursos públicos.

2. O PAPEL DO CONTROLE EXTERNO: NOVAS FORMAS DE RESPONSABILIZAÇÃO E SANÇÕES

2.1 O CONCEITO DE SANÇÕES ALTERNATIVAS NO ORDENAMENTO JURÍDICO BRASILEIRO

A justiça contemporânea, atenta à complexidade das relações sociais, busca cada vez mais mecanismos que transcendam a mera punição, promovendo a reparação do dano e a ressocialização do indivíduo através de soluções inovadoras e dialogadas (CNJ, 2023¹).

A ideia de sanções alternativas não é nova no sistema jurídico brasileiro, mas uma evolução que busca maior eficiência, humanização e foco na reparação do dano e na reabilitação do infrator. Esse conceito, já consolidado em outras esferas da Justiça, serve como um poderoso balizador para a nossa tese de que o controle externo pode e deve adotar uma abordagem didático-andragógica.

¹Justificativa da citação: A frase é uma síntese de um conceito jurídico consolidado no meio acadêmico e jurídico. O princípio de que as penas alternativas visam a reabilitação e a reintegração social está presente na legislação e é defendido por diversos juristas, mas a formulação específica utilizada neste artigo é uma adaptação do autor.

2.1.1 Penas Alternativas no Direito Penal

O Direito Penal, historicamente focado na privação de liberdade, tem evoluído para incorporar sanções alternativas. A aplicação de penas como a prestação de serviços à comunidade ou a limitação de fim de semana, por exemplo, é uma prática que visa, sobretudo, a reabilitação do ofensor e a sua reintegração social.

O Acordo de Não Persecução Penal (ANPP), previsto na Lei nº 13.964/2019, é a manifestação mais clara dessa evolução. Incentivado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o ANPP permite que, em crimes sem violência ou grave ameaça e com pena mínima inferior a quatro anos, o Ministério Público proponha um acordo ao investigado. Ao aceitar o acordo, o investigado assume a obrigação de cumprir determinadas condições (como a reparação do dano, a prestação de serviços ou o pagamento de multa), evitando um processo judicial e a pena de prisão. Nesse sentido, o CNJ, em seus esforços de fomento às alternativas penais, destaca:

O Acordo de Não Persecução Penal constitui-se em um dos argumentos mais fortes em favor de propostas consensuais na justiça penal, afinal, as penas são aplicadas sem os custosos procedimentos de citação, intimação, audiências orais, produção probatória, alegações finais, valoração probatória e sentenciamento (CNJ, 2023, p. 13).

2.1.2 Sanções Alternativas e Conciliação no Direito Cível e Trabalhista

No âmbito do Direito Civil e, de forma ainda mais evidente, no Direito do Trabalho, a conciliação é um princípio fundamental. A jurisprudência do Superior Tribunal do Trabalho (TST), por exemplo, valoriza a busca por acordos que resolvam o litígio de forma mais célere e menos desgastante para as partes. Embora não se refira diretamente a "sanções alternativas" no sentido penal, o TST promove a resolução consensual de conflitos como uma boa prática:

O Superior Tribunal de Justiça (STJ), por sua vez, atua na uniformização da lei federal, garantindo que a aplicação das sanções alternativas seja coerente e consistente em todo o país. A Corte consolida a jurisprudência sobre os requisitos para a concessão, a conversão e o cumprimento dessas penas. Um exemplo de orientação sobre a execução das penas restritivas de direitos pode ser visto em suas decisões: A pena restritiva de direitos que sobrevém ao condenado que cumpre pena privativa de liberdade, apesar de não se enquadrar nas hipóteses legais de conversão, somente pode ser cumprida simultaneamente caso haja compatibilidade (STJ, AgRg no HC nº 318.983/SP, 2015).

Por fim, o Supremo Tribunal Federal (STF), como guardião da Constituição, embora não tenha súmulas diretas sobre a aplicação cotidiana das sanções alternativas, firma entendimento sobre os princípios que norteiam a execução penal e a individualização da pena, validando a busca por medidas que promovam a ressocialização: O STF tem reiteradamente afirmado que a pena, em sua execução, deve visar à ressocialização do condenado, devendo-se observar a individualização e a dignidade da pessoa humana (STF, diversas decisões sobre execução penal, adaptação do autor).

A tendência observada em todo o sistema de justiça brasileiro é de que a sanção não seja apenas um castigo, mas uma ferramenta de reparação e aprimoramento. Essa é a base de nossa tese para os Tribunais de Contas.

2.2 A JURISPRUDÊNCIA DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU): UM REFORÇO DA TESE

A ausência de fiscalização ou supervisão efetiva dos recursos transferidos, quando resulta em prejuízo ao erário, acarreta a responsabilização do gestor público pela omissão culposa, em face de seu dever de diligência (Brasil, 2015.a),

A teoria jurídica e os preceitos normativos ganham concretude e força argumentativa quando corroborados pela prática dos órgãos de controle. Nesse sentido, a jurisprudência do Tribunal de Contas da União (TCU), em sua função de fiscalizar a boa e regular aplicação dos recursos públicos, tem consolidado entendimentos que reforçam a responsabilização de agentes políticos com base nos conceitos de culpa e erro grosseiro, sempre à luz do dever constitucional de prestar contas.

O TCU, em diversos julgados, tem enfatizado a responsabilidade do gestor pela omissão no dever de fiscalizar (culpa *in vigilando*), especialmente em contratos e convênios. O Acórdão 760/2015-Plenário (BRASIL, 2015a) é um exemplo claro dessa posição. Essa orientação é reiterada por decisões como o Acórdão 1545/2015 - Segunda Câmara (Brasil, 2015b), que reforça: "Configura-se a responsabilidade do gestor por 'culpa *in vigilando*' quando este se omite na fiscalização da execução de convênios, permitindo a ocorrência de irregularidades que culminam em dano ao erário." Tais julgados demonstram que a mera delegação de competências não exime o agente político de seu dever de acompanhar e fiscalizar a execução dos atos sob sua responsabilidade, sob pena de ser responsabilizado por sua inércia.

Mais recentemente, com a regulamentação da LINDB, o TCU tem aplicado o conceito de erro grosseiro para balizar a responsabilização, qualificando a conduta culposa. O Acórdão

2012/2022-Segunda Câmara (Brasil, 2022) ilustra a aplicação desse conceito, ao destacar que: "O erro grosseiro caracteriza-se pela falta de atenção elementar, pela desídia que um homem médio não cometeria na gestão dos recursos públicos, ensejando a responsabilização do agente público, mormente quando o prejuízo decorre de ausência de diligência mínima." Esse entendimento é crucial, pois estabelece um patamar de exigência para a conduta do gestor, diferenciando o erro justificável daquele que denota uma falha grave e inescusável.

Adicionalmente, a responsabilidade por culpa *in eligendo*, embora por vezes implícita na análise da culpa *in vigilando*, também encontra eco na jurisprudência do TCU. O Acórdão 2059/2015-Plenário (Brasil, 2015c) pode ser utilizado para reforçar que: "A responsabilidade do gestor pode decorrer de 'culpa in eligendo' quando a seleção de parceiros ou a nomeação de subordinados sem a devida qualificação ou idoneidade resulta em prejuízos à administração, evidenciando falha na observância do dever de cautela e boa gestão." Isso sublinha a importância da diligência na escolha de pessoas para ocupar posições estratégicas ou para executar projetos em nome da administração pública.

Carvalho Filho (2020) salienta que o Direito Administrativo Sancionador, do qual os Tribunais de Contas são expoentes, deve seguir os princípios de legalidade e individualização da pena. A atuação do TCU, ao aplicar esses conceitos em casos concretos, como nas auditorias de convênios e parcerias, fornece um balizamento prático e autoritário. A Corte de Contas não apenas aponta as irregularidades, mas também qualifica a conduta do agente, distinguindo o erro escusável do erro grosseiro, e imputando a responsabilidade quando a falha no dever de diligência é manifesta e causa dano ao erário.

A jurisprudência do TCU, portanto, não apenas aplica a lei, mas a interpreta e a adapta à complexidade da gestão pública, reforçando a seriedade da responsabilização e a necessidade de um padrão elevado de conduta por parte dos agentes públicos.

3 O PAPEL DIDÁTICO-ANDRAGÓGICO E AS PROPOSTAS DE SANÇÕES ALTERNATIVAS

3.1 AS BASES DA RESPONSABILIDADE: DEVER CONSTITUCIONAL E CULPA CIVIL

Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assumia obrigações de natureza pecuniária (Brasil, Art. 70, parágrafo único, da Constituição Federal de 1988).

O ponto de partida para a compreensão da responsabilização na esfera pública reside nesse dispositivo constitucional. Mais do que uma mera formalidade burocrática, a prestação de contas consubstancia um dever intrínseco de diligência, zelo e boa-fé na gestão do patrimônio público. A inobservância desse dever, seja por ação ou omissão ou erro grosseiro, abre caminho para a responsabilização, à medida que compromete a regularidade, legitimidade, economicidade, eficiência e eficácia da aplicação dos recursos.

Para além do dever constitucional de prestar contas, a responsabilização dos agentes políticos encontra sólido alicerce no Direito Civil, notadamente nos conceitos de culpa presentes no Código Civil brasileiro. A responsabilidade civil, em sua modalidade subjetiva, exige a comprovação de uma conduta (ação ou omissão) culposa, um dano e o nexo de causalidade entre ambos. No contexto da gestão pública, duas formas de culpa assumem particular relevância: a *culpa in vigilando* e a *culpa in eligendo*.

Conforme a doutrina de Carvalho Filho (2020), a *culpa in vigilando* configura-se pela omissão do agente em seu dever de fiscalizar, supervisionar ou acompanhar adequadamente as atividades e os atos de seus subordinados ou de terceiros com os quais a administração pública mantém relações, como em convênios e parcerias. Um gestor público, ao delegar competências ou repassar recursos, não se exime da responsabilidade de verificar a correta aplicação e execução. A negligência na supervisão, que permita a ocorrência de irregularidades ou o desvio de finalidade, diretamente impacta a boa gestão e a prestação de contas, podendo ser objeto de responsabilização.

Por sua vez, a *culpa in eligendo* advém da má escolha ou nomeação de indivíduos para o desempenho de funções ou cargos públicos que exigem qualificações específicas, probidade e idoneidade. Garcia e Alves (2018) reforçam que, quando um agente político nomeia ou seleciona alguém que se mostra manifestamente despreparado, desidioso ou desonesto, e essa escolha resulta em dano ao erário ou em ineficiência administrativa, o gestor pode ser responsabilizado por sua falha no processo de seleção. Essa forma de culpa destaca a importância da análise criteriosa do perfil e da capacidade dos designados para funções de responsabilidade, evitando que a má-fé ou a incompetência alheia prejudiquem o interesse público.

Em última análise, a conjugação do imperativo constitucional de prestar contas com os conceitos de culpa civil cria o fundamento teórico para a responsabilização na esfera pública. O dever de diligência, inerente à função do gestor, torna-se a espinha dorsal da boa administração, e sua falha, por negligência na fiscalização ou na seleção, estabelece a base para que os órgãos de controle atuem de forma eficaz.

Cabe destaque a constatação da ocorrência de dano ao erário que é a materialização do prejuízo e o principal fator de agravamento da responsabilidade. Sem ele, a ação ou omissão pode ser apenas uma irregularidade formal, mas com ele, a falha se torna algo concreto e passível de punição.

Adiante, é revisado o conceito sobre o erro grosseiro na administração pública. A ideia é reforçar a importância desse conceito como um critério objetivo para a responsabilização, distinguindo a falha aceitável da inobservância grave do dever de diligência.

3.2 O ERRO GROSSEIRO: A BALIZA PARA A RESPONSABILIZAÇÃO

Considera-se erro grosseiro aquele que pode ser percebido por pessoa com diligência abaixo da ordinária, ou seja, aquele que denota um comportamento manifestamente desidioso e negligente (Brasil, 2019).

A Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB), por meio das alterações promovidas pela Lei nº 13.655/2018 e regulamentada pelo Decreto Federal nº 9.830/2019, especialmente em seu art. 12, trouxe uma importante baliza para a responsabilização de agentes públicos: o conceito de "erro grosseiro". Essa inovação visa a distinguir o erro escusável, inerente à complexidade da gestão pública, daquele que denota uma falha grave, negligência crassa ou imprudência manifesta.

O erro grosseiro é um erro tão evidente e primário que qualquer indivíduo com um mínimo de atenção, prudência e conhecimentos básicos esperados para a função seria capaz de evitar. Não se trata de uma simples divergência de interpretação ou de uma decisão que, *a posteriori*, se mostre menos eficaz, mas de uma conduta que beira a inobservância do dever fundamental de cuidado. Garcia e Alves (2018) reforçam que, para se configurar a improbidade administrativa por conduta culposa, é preciso que o ato demonstre uma negligência extrema, que se distancia radicalmente do padrão de conduta exigido do gestor público, evidenciando o dolo ou a má-fé.

A relevância do erro grosseiro reside em sua capacidade de qualificar as condutas culposas, como a *culpa in vigilando* e a *culpa in eligendo*, especialmente quando há a ocorrência de dano ao erário devidamente comprovado. Uma omissão na fiscalização (*culpa in vigilando*) que leve a um prejuízo vultoso, por exemplo, pode ser qualificada como erro grosseiro se a falha na supervisão era manifesta, facilmente detectável e resultou de uma desídia inaceitável. Da mesma forma, a escolha (*culpa in eligendo*) de um indivíduo para uma função de alta responsabilidade, cuja inaptidão ou falta de idoneidade era flagrante, pode

configurar erro grosseiro, demonstrando um total descompasso com o dever de cautela exigido do agente político e culminando em um dano financeiro ao patrimônio público.

A introdução do conceito de erro grosseiro não busca inibir a atuação arrojada ou a tomada de decisões em ambientes de incerteza. Ao contrário, seu propósito é coibir a inércia, a desídia e a falta de zelo que caracterizam uma conduta culposa grave, garantindo que a responsabilização ocorra apenas quando a falha do agente público transborda os limites da razoabilidade e da boa-fé objetiva na gestão e causa prejuízo ao erário.

O conceito de erro grosseiro, portanto, serve como o principal critério para que os órgãos de controle, como o TCU, possam diferenciar o gestor diligente, que cometeu um erro escusável, do gestor desidioso, que agiu com negligência e imprudência. Essa baliza legal é a garantia de que a responsabilização será justa, proporcional e focada nas falhas mais graves que realmente comprometem a gestão pública.

3.3 O PAPEL DIDÁTICO-ANDRAGÓGICO E AS SANÇÕES ALTERNATIVAS

As penas alternativas, como a prestação de serviços à comunidade, têm um caráter didático-andragógico. Elas são projetadas para promover a reabilitação e a reintegração social do condenado, em vez de focar apenas na punição (Arruda, 2025).

Em uma evolução de sua função, os Tribunais de Contas têm se firmado não apenas como meros fiscalizadores punitivos, mas como agentes de aprimoramento da gestão pública. Essa perspectiva, que podemos chamar de didático-andragógico, reconhece que a complexidade da administração pública exige que o controle externo também oriente e eduque os gestores com seus julgamentos e sanções, determinações, deliberação, recomendações, ressalvas, orientações e pareceres contribuindo para a melhoria contínua da governança.

Nesse contexto, modernamente, os julgados, as sanções e as ações dos tribunais de contas vão além das medidas tradicionais de multa e imputação de débito. A jurisprudência e a legislação têm aberto caminho para o uso de sanções alternativas e mecanismos de compensação de danos ao erário, que se alinham perfeitamente a esse novo papel. Em vez de uma punição meramente repressiva, busca-se uma solução que, além de reparar o dano, promova o aprendizado e a correção de falhas sistêmicas.

Os mecanismos de compensação, por exemplo, permitem que o prejuízo ao erário seja mitigado por meio de contrapartidas não financeiras, como a execução de projetos de interesse público. A Lei nº 13.019/2014 (Brasil, 2014), o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC), é um exemplo prático. Ela prevê que as parcerias

entre a administração pública e as Organizações da Sociedade Civil (OSC) podem incluir mecanismos de compensação, desde que não haja fraude. Isso demonstra uma abordagem conciliadora e proativa, que valoriza a reparação e a continuidade dos serviços públicos.

Indo além, o controle moderno deve abraçar a ideia de sanções inteligentes, que não só recuperam o prejuízo, mas também estimulam o gestor a ser mais qualificado e responsável. Isso pode se dar por meio de obrigações de reparação que utilizem as qualificações do gestor em benefício da sociedade ou pela imposição de cursos de capacitação e atualização profissional como condição para regularização. Ao promover o aprendizado e incentivar a qualificação, os Tribunais de Contas não apenas corrigem o erro do passado, mas também investem na qualidade da gestão futura, transformando a sanção em uma ferramenta de desenvolvimento para o serviço público.

Nesse cenário, é crucial que o controle externo reconheça o trabalho e as contribuições do gestor à sociedade, mesmo diante de falhas ou irregularidades. As punições, guardada a devida proporção e com base nos princípios do Direito Penal e Administrativo, não podem servir como desestímulo para que bons cidadãos qualificados, que desejam prestar serviços de excelência, atuem na gestão pública. A sanção deve ser um instrumento de correção e responsabilização, não de afastamento da competência e do compromisso. A busca por esse equilíbrio é o grande desafio e a marca de um sistema de controle eficiente, eficaz e justo.

4 PROPOSTAS PARA SANÇÕES ALTERNATIVAS NOS TRIBUNAIS DE CONTAS

As penas alternativas, como a prestação de serviços à comunidade, são projetadas para promover a reabilitação e a reintegração social, e não apenas focar na punição (Arruda, 2025).

Conforme a perspectiva didático-andragógica do controle externo, e buscando inspiração em modelos jurídicos existentes, como as penas alternativas do Código Penal, é possível propor sanções que superem a mera punição e se concentrem na reparação social e no aprimoramento do gestor. Essas medidas, que se baseiam nos princípios da andragogia, visam não apenas ressarcir o erário, mas também educar, reabilitar e capacitar para evitar reincidências.

Nesse contexto, destaca-se a Ação Compensatória de Interesse Público, prevista na Lei nº 13.019/2014, o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil. Esse mecanismo permite que, em vez da devolução financeira ao erário, a entidade ou gestor responsável realize atividades que gerem um benefício público equivalente ao dano causado.

A medida é um instrumento de controle inteligente e preventivo, pois promove a reparação do dano de forma construtiva, estimulando o proponente a aprimorar suas práticas de gestão e a se reconectar de forma positiva com a missão de interesse social.

A aplicação dessas sanções alternativas promove a responsabilização (incentivando o gestor a reconhecer o impacto de seus atos), a reintegração social (por meio de uma reconexão positiva com a comunidade), e o desenvolvimento de habilidades (adquirindo novas competências úteis para sua vida pessoal e profissional).

Entre as opções que podem ser adaptadas pelos Tribunais de Contas, destacam-se o que é apresentado nos itens a seguir.

4.1 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS

Em casos de irregularidades que não envolvam má-fé comprovada, a sanção poderia ser convertida na prestação de serviços de natureza pública, utilizando as qualificações e habilidades do gestor em benefício da sociedade. Essa medida não apenas repara o dano de forma simbólica, mas também aproveita o conhecimento técnico do gestor para gerar valor público. A lista de serviços pode ser vasta, adaptando-se às necessidades do município e às competências do gestor:

- Na área social: prestação de serviços em instituições de caridade, hospitais, escolas públicas, asilos, abrigos de animais ou centros comunitários.
- Na área ambiental: participação em campanhas de reciclagem, plantio de árvores ou conservação de áreas verdes.
- Na área cultural e administrativa: atividades em bibliotecas e arquivos públicos, ou apoio em eventos culturais e esportivos.
- Na área de gestão pública: prestação de consultoria gratuita, apoio técnico na gestão de convênios ou na elaboração de projetos sociais e de infraestrutura.

4.2 CUMPRIMENTO OBRIGATÓRIO DE CURSOS DE QUALIFICAÇÃO

Esta é uma sanção "inteligente" que ataca a raiz do problema: a falta e deficiência de conhecimento técnico. A medida pode ser imposta de forma obrigatória, com foco na área exata da irregularidade cometida. A lógica é transformar o erro em uma oportunidade de aprendizado prático e reflexão crítica:

- Inscrição e conclusão de cursos de qualificação e aperfeiçoamento, ministrados preferencialmente pelas Escolas de Contas dos próprios Tribunais, ou por instituições de ensino de administração pública mantidas e reconhecidas pelo Estado.

- Comprovação de frequência e avaliação mensal junto ao Tribunal de Contas, garantindo o acompanhamento e a seriedade da sanção.
- Apresentação de trabalho acadêmico ou técnico sobre a falha cometida, suas causas e como ela poderia ter sido evitada.

4.3 OUTRAS MEDIDAS DE RESPONSABILIZAÇÃO E REPARAÇÃO

Além das sanções que envolvem a prestação de serviços ou a qualificação, os Tribunais de Contas podem adaptar outras medidas, por analogia com o Direito Penal, que visam tanto a reparação do dano quanto a prevenção de futuras irregularidades. Entre as opções, destacam-se:

- Restrição Temporária de Direitos: em casos de falha grave, a sanção poderia incluir a proibição temporária de o gestor ocupar cargos públicos, medida que o impede de causar novos prejuízos até que a situação seja regularizada.
- Monitoramento e Assessoria: em vez de apenas punir, o Tribunal poderia estabelecer um período de monitoramento e assessoria para garantir que as entidades sancionadas implementem as mudanças necessárias e aprendam com os erros.
- Ações de Melhoria Contínua: promover iniciativas onde os gestores são incentivados a desenvolver planos de ação com metas específicas para resolver os problemas identificados, com acompanhamento e avaliação do Tribunal.
- Divulgação Pública Didática: a publicação das decisões e sanções, acompanhadas de explicações didáticas sobre as irregularidades e as melhores práticas, pode servir como um recurso educativo para outros gestores, promovendo uma cultura de responsabilidade e boas práticas.

4.3.1 Análise Comparativa – Penas Alternativas x Adaptação aos Tribunais de Contas

A adoção de sanções alternativas no âmbito dos Tribunais de Contas, inspiradas nas práticas da justiça criminal brasileira, busca alinhar a atuação sancionatória a princípios de proporcionalidade, eficiência e reeducação. Enquanto a esfera penal utiliza tais medidas para substituir ou reduzir penas privativas de liberdade, o controle externo pode adaptar esses instrumentos para corrigir condutas, promover a reparação do dano e prevenir reincidências, sem necessariamente recorrer às sanções tradicionais mais gravosas.

A tabela a seguir apresenta uma adaptação comparativa das sanções alternativas previstas na legislação penal, reconfiguradas para aplicação no contexto dos Tribunais de

Contas, possibilitando maior flexibilidade e efetividade na responsabilização dos jurisdicionados.

Tabela Comparativa – Penas Alternativas x Adaptação aos Tribunais de Contas

Pena Alternativa no Código Penal	Descrição Legal	Possível Adaptação ao Tribunal de Contas	Objetivo Pedagógico/Andragógico
Prestação de Serviços à Comunidade (art. 46, CP)	Trabalho gratuito em entidades assistenciais, hospitais, escolas, etc.	Execução de serviços de interesse público no município ou Estado, aproveitando competências técnicas do gestor (consultoria, assessoria, apoio a projetos sociais).	Reparar dano de forma construtiva, reconectar gestor à função social e estimular uso produtivo de suas habilidades.
Prestação Pecuniária (art. 45, CP)	Pagamento de quantia à vítima ou entidade social.	Pagamento vinculado a projetos sociais, infraestrutura ou modernização administrativa indicados pelo Tribunal, com transparência e comprovação de aplicação.	Transformar a sanção pecuniária em benefício direto e mensurável para a sociedade.
Perda de Bens ou Valores (art. 91, CP)	Confisco de bens obtidos ilicitamente.	Reversão de valores ou bens irregulares ao tesouro municipal/estadual, com destinação a programas de interesse público.	Restituir recursos e inibir o enriquecimento ilícito.
Restrição Temporária de Direitos (art. 47, CP)	Proibição de exercer determinadas funções ou frequentar certos lugares.	Suspensão temporária de assumir cargos de gestão, participar de licitações ou firmar contratos e convênios.	Prevenir reincidência e proteger a administração pública de novas falhas.
Limitação de Fim de Semana (art. 48, CP)	Permanência obrigatória em casa de albergado nos fins de semana.	Frequência obrigatória em atividades formativas ou oficinas promovidas pela Escola de Contas aos sábados/domingos, enquanto durar a sanção.	Maximizar tempo para aprendizado e reflexão sobre a prática irregular.
Cursos Obrigatórios de Qualificação (medida análoga)	-	Realização obrigatória de cursos na área da irregularidade, com apresentação de trabalho técnico para o Tribunal.	Corrigir lacunas técnicas e promover conhecimento preventivo.
Monitoramento e Assessoria (medida administrativa análoga)	-	Período de acompanhamento com relatórios periódicos de implementação de melhorias na gestão.	Garantir efetividade da correção e consolidar boas práticas.
Divulgação Pública Didática (boa prática administrativa)	-	Publicação das decisões acompanhadas de material explicativo sobre a falha e as boas práticas.	Usar o caso como lição para outros gestores, reforçando a função educativa do Tribunal.

A proposição dessas sanções alternativas concretas, portanto, transforma o papel do

controle em uma ferramenta de desenvolvimento e avanço social. Ao oferecer um leque de opções que vão além da penalidade pecuniária, os Tribunais de Contas assumem sua função de educar e aprimorar a gestão, garantindo que o erro do passado se converta em um valioso aprendizado para o futuro, beneficiando a sociedade como um todo.

4.4 BENEFÍCIOS E IMPACTO ESPERADO

A adoção dessas sanções alternativas amplia a atuação didática-andragógica profissional do Tribunal de Contas, promovendo:

- Maior efetividade na prevenção de irregularidades.
- Redução de reincidências.
- Melhoria qualitativa na gestão pública.
- Reforço da função social do controle externo.

Assim, pode-se inferir que "As penas alternativas são projetadas para educar, reabilitar e reintegrar os condenados na sociedade de maneira construtiva e significativa." (Arruda, 2025, p. 11, citando princípios do Código Penal Brasileiro).

5 ESTUDOS DE CASO: APLICAÇÃO DE AÇÕES COMPENSATÓRIAS DE INTERESSE PÚBLICO NO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA BAHIA (TCE/BA)

A responsabilização do agente público pressupõe não apenas a comprovação da conduta irregular, mas, em muitos casos, a demonstração do dano causado e o nexo de causalidade. A análise de casos concretos torna-se, assim, um instrumento metodológico indispensável para que a teoria encontre a realidade prática, conferindo legitimidade e robustez às conclusões do controle externo (Garcia; Alves, 2018).

5.1. ESTUDOS DE CASO: AÇÕES COMPENSATÓRIAS DE INTERESSE PÚBLICO EM CONVÊNIOS

O ressarcimento ao erário por meio de ações compensatórias de interesse público é uma medida inovadora que ganha força no contexto do controle externo, refletindo a tese deste artigo sobre um papel didático-andragógico dos órgãos de controle. É fundamental registrar que essa abordagem encontra seu fundamento legal no Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (Lei nº 13.019/2014), à luz do §2º do art. 72, que estabelece os critérios para a sua aplicação. Conforme este dispositivo legal, a utilização de ações compensatórias é permitida desde que não tenha havido dolo ou fraude, consolidando a visão de que essa sanção alternativa é destinada a irregularidades culposas.

Ações Compensatórias são medidas adotadas para mitigar ou compensar impactos financeiros resultantes de atos que causaram prejuízos ao erário. Elas podem incluir contrapartidas não financeiras, como a execução de projetos de interesse público, ou acordos para ressarcimento de valores devidos. Essas ações são aplicadas quando há irregularidades na prestação de contas ou na execução de contratos com a administração pública. Em vez de penalizar diretamente a entidade ou o agente responsável, busca-se uma solução que beneficie o interesse público, como a execução de novos projetos ou a compensação financeira.

No âmbito das políticas culturais, essa medida foi recentemente recepcionada pelo Decreto Federal nº 11.453/2023, que regulamenta a Lei Paulo Gustavo, como pode ser visto *in verbis*:

Art. 34. Na hipótese de o julgamento da prestação de informações apontar a necessidade de devolução de recursos, o agente cultural será notificado para que exerça a opção por:

I - devolução parcial ou integral dos recursos ao erário;

II - apresentação de plano de ações compensatórias; ou

III - devolução parcial dos recursos ao erário juntamente com a apresentação de plano de ações compensatórias.

§ 1º A ocorrência de caso fortuito ou força maior impeditiva da execução do instrumento afasta a reprovação da prestação de informações, desde que comprovada.

§ 2º Nos casos em que estiver caracterizada má-fé do agente cultural, será imediatamente exigida a devolução de recursos ao erário, vedada a aceitação de plano de ações compensatórias.

§ 3º Nos casos em que houver exigência de devolução de recursos ao erário, o agente cultural poderá solicitar o parcelamento do débito, na forma e nas condições previstas na legislação.

§ 4º O prazo de execução do plano de ações compensatórias será o menor possível, conforme o caso concreto, limitado à metade do prazo originalmente previsto de vigência do instrumento (Brasil, 2023, s.p.).

5.1.1 Processo TCE/000307/2022: Projeto "Jardins Possíveis"

O primeiro caso em análise se refere ao Processo TCE/000307/2022, que trata de um processo de Tomada de Contas Especial correspondente a recursos públicos no montante de R\$ 99.000,00, repassados para o projeto "Jardins Possíveis". O conveniente, após incorrer em omissão na prestação de contas, utilizou o art. 7º, §3º da Lei 14.215/2021 para propor a realização de ações compensatórias. Nesse caso, a pandemia alterou as relações contratuais e, por força de leis, decretos e instrumentos congêneres, pôde ocorrer, de maneira provisória e limitada, a flexibilização das relações de consumo e prestação de serviços. No caso ora sob análise, o conveniente, após incorrer em omissão da prestação de contas que culminou em abertura de processo de Tomada de Contas Especial com consequente imputação de dano, recorrendo à possibilidade de realização de ações compensatórias de interesse público em substituição à obrigação de restituição ao erário, mediante apresentação de novo plano de

trabalho, cuja mensuração econômica seja feita em consideração ao dano imposto e com consequente aprovação por parte do concedente.

A auditoria, ao avaliar o cumprimento do novo plano de trabalho, aprovou a prestação de contas com ressalvas e expediu uma recomendação para que a conduta fosse corrigida em termos futuros, evidenciando o caráter educativo da decisão.

5.1.2 Processo TCE/008546/2022: Termo de Fomento nº 058/2017

Um segundo caso que reforça a aplicação dessa abordagem é o do Processo TCE/008546/2022, que examinou a prestação de contas do Termo de Fomento nº 058/2017, firmado entre a Secretaria de Cultura do Estado da Bahia (SECULT) e a Fundação Balé Folclórico da Bahia. Diante de irregularidades, a Fundação apresentou uma proposta de ações compensatórias, que foi aceita e aprovada, após análise técnica das unidades de controle da SECULT, com a condição de que não havia sido identificado dolo ou fraude. Assim, se acolheu a proposição de um Plano de Ação Compensatório aprovada pelas unidades técnicas da SECULT. A unidade de controle interno destacou/justificou a coerência da proposta com a missão da instituição e a importância de seu trabalho para a cultura baiana. Já a conclusão da auditoria externa, de 14/08/2024, destacou a necessidade de o Secretário de Cultura enviar diretamente ao gabinete da Conselheira Relatora o resultado final da prestação de contas da Ação Compensatória aprovada, com base no Parecer Técnico de Execução. Esse caso ilustra não apenas a utilização da sanção alternativa, mas também o rigor no acompanhamento e na fiscalização do seu cumprimento, reforçando o papel do controle externo na melhoria da gestão pública.

Assim, a aprovação do plano de ações compensatórias reforça o entendimento de que a sanção pode ser uma ferramenta de desenvolvimento, voltada para o aprendizado e a correção, em vez de uma mera punição, o que valida a nossa tese de que os Tribunais de Contas podem e devem ter um papel didático-andragógico.

5.2 OUTRO PROCESSO DE AÇÃO COMPENSATÓRIA APROVADO PELA SECULT/BA

PROCESSO SEI Nº 022.14773.2021.0000893-22, referente ao projeto “Apoio à Fundação Casa de Jorge Amado”, tendo com o proponente, Fundação Casa de Jorge Amado. TAC nº64/2017. Edital nº02/2017 – Apoio a Ações Continuadas de Instituições Culturais 2017/2020. Objeto de deliberação: Plano de Ações Compensatórias. Considerou-se: i) que

não houve identificação de dolo ou fraude por parte da Fundação Casa de Jorge Amado; ii) a coerência entre a ação proposta como meta compensatória e os objetivos institucionais e do apoio, iii) a equivalência com atividade prevista no plano de trabalho pactuado com a Secult, no âmbito do Programa de Apoio a Ações Continuadas de Instituição Cultural – Edital n o 02/2017; e, ainda, iv) tendo em vista a razoabilidade dos valores apresentados, opinou-se pela Aprovação do pedido. A Comissão de Monitoramento e Avaliação dos Planos de Ação – CMA, na unanimidade dos presentes, opinou por acompanhar integralmente o parecer apresentado, considerando que o Plano de Ação, Orçamentos e Planilha de Despesas, concluiu-se pela viabilidade do quanto solicitado.

5.3 DA ANÁLISE DOS RITOS ADMINISTRATIVOS E LEGAIS

É fundamental salientar que a aprovação do plano de ação compensatória não é um ato discricionário, mas sim um processo rigoroso que cumpre ritos administrativos e legais. O caso da Fundação Balé Folclórico da Bahia ilustra bem essa dinâmica: a proposta foi submetida à análise das áreas técnicas da SECULT, que emitiram pareceres para verificar a compatibilidade dos objetivos e metas com o dano causado e com o interesse público. A Fundação, por exemplo, comprometeu-se a realizar espetáculos gratuitos em escolas públicas selecionadas, demonstrando a equivalência do valor social da ação com o prejuízo financeiro. A aprovação do ato pela autoridade administrativa competente deve cumprir os princípios de publicidade e transparência, garantindo a legalidade e a legitimação do processo perante a sociedade. Ou seja, saliente-se que a aprovação de uma ação compensatória segue ritos administrativos e legais complexos demonstra que essa não é uma decisão arbitrária, mas um instrumento de controle rigoroso e formal, sempre embasada em justificativa técnica.

Por fim, os critérios para analisar a mensuração econômica das ações compensatórias de interesse público devem considerar não só o aspecto financeiro, como também os resultados esperados com a execução da parceria, tendo em vista a priorização dos resultados de interesse público, inicialmente pretendidos entre as partes, cabendo aos órgãos técnicos das secretarias e entidades vinculadas tal análise, que deverá utilizar como um dos parâmetros o plano de trabalho original.

6 PROPOSTA NORMATIVA: MINUTA DE REGULAMENTO INTERNO PARA APLICAÇÃO DE SANÇÕES ALTERNATIVAS NOS TRIBUNAIS DE CONTAS

O presente regulamento tem por objetivo estabelecer diretrizes e procedimentos para a aplicação de sanções alternativas pelos Tribunais de Contas, considerando não apenas a necessidade de reparação do dano causado, mas também o papel educativo, preventivo e de aprimoramento da gestão pública. Inspirado em princípios didático-andragógicos e nas melhores práticas de controle externo, o regulamento busca transformar as medidas sancionatórias em instrumentos de aprendizagem, reintegração social e desenvolvimento de competências técnicas, promovendo a eficiência, a transparência e a responsabilidade na administração pública.

Art. 1º – O presente regulamento estabelece normas para a aplicação de sanções alternativas pelos Tribunais de Contas, visando promover:

- I – a reparação do dano causado;
- II – a responsabilização educativa do agente;
- III – a prevenção de reincidência;
- IV – o aprimoramento das práticas de gestão pública;
- V – a transparência e divulgação didática das decisões.

Art. 2º – Consideram-se sanções alternativas, aplicáveis de forma isolada ou cumulativa, as seguintes medidas:

- I – Prestação de serviços públicos ou comunitários, compatíveis com a natureza da irregularidade e as competências do responsável;
- II – Cumprimento obrigatório de cursos de capacitação ou aperfeiçoamento oferecidos pelas Escolas de Contas ou instituições reconhecidas pelo Estado;
- III – Restrição temporária de direitos relacionados ao exercício de cargos públicos ou funções de gestão;
- IV – Monitoramento e assessoria técnica para implementação de ações corretivas;
- V – Divulgação pública didática das decisões e das irregularidades, acompanhada de recomendações de boas práticas;
- VI – Adoção de planos de melhoria contínua, com metas, prazos e indicadores definidos, acompanhados pelo Tribunal.

Art. 3º – Procedimentos de Aplicação

- I – A aplicação da sanção alternativa deverá observar:
 - a) gravidade da irregularidade;

- b) existência de dolo ou fraude comprovada;
- c) proporcionalidade entre dano causado e sanção;
- d) potencial educativo e de reintegração do responsável;

II – Propostas de sanções alternativas podem ser apresentadas pelo responsável, analisadas tecnicamente pelas unidades do Tribunal e aprovadas formalmente pela autoridade competente;

III – O Tribunal poderá, de ofício, propor medidas alternativas quando considerar que atendem aos princípios do interesse público e da educação do agente.

Art. 4º – Procedimentos de Acompanhamento e Fiscalização

I – Após a aprovação da sanção alternativa, a unidade técnica responsável deverá elaborar **Plano de Fiscalização**, contendo:

- a) metas e indicadores de desempenho;
- b) cronograma de execução;
- c) critérios objetivos de mensuração do benefício público equivalente ao dano;
- d) procedimentos de verificação de cumprimento.

II – O acompanhamento deverá ocorrer em ciclos periódicos, com relatórios parciais enviados à autoridade competente para análise e deliberação.

III – Em caso de descumprimento parcial ou integral da sanção alternativa, a unidade técnica poderá propor ajustes ou conversão da medida em sanção tradicional, mediante fundamentação técnica.

Art. 5º – Modelos de Relatórios Técnicos

I – **Relatório de Acompanhamento Inicial**: descreve o plano aprovado, metas, prazos e responsabilidades.

II – **Relatório Parcial**: apresenta o status da execução, problemas identificados, ações corretivas e recomendações técnicas.

III – **Relatório Final**: avalia a conclusão da sanção alternativa, mensurando o benefício público gerado e registrando lições aprendidas e boas práticas para futura aplicação.

Art. 6º – Critérios de Equivalência e Mensuração

I – O valor do dano ou a extensão da irregularidade deve ser convertido em atividades de interesse público equivalentes;

II – A unidade técnica definirá parâmetros objetivos de mensuração social, econômica e administrativa;

III – Quando aplicável, o cumprimento parcial deverá ser proporcionalmente registrado e avaliado.

Art. 7º – Vedação

- I – Fica vedada a aplicação de sanções alternativas em casos de dolo ou fraude comprovada, prevalecendo as sanções previstas na legislação vigente;
- II – É proibida a utilização de sanções alternativas como forma de mitigação de penalidades para irregularidades graves ou reiteradas sem justificativa técnica.

Art. 8º – Publicidade e Transparência

- I – Todas as decisões relacionadas a sanções alternativas deverão ser publicadas em meios oficiais, acompanhadas de material didático explicativo;
- II – A divulgação deve garantir clareza quanto à irregularidade, à medida aplicada e às lições de aprendizado;
- III – A publicidade tem caráter educativo, promovendo cultura de responsabilidade e boas práticas na gestão pública.

Art. 9º – Disposições Finais

- I – Este regulamento entra em vigor na data de sua aprovação pelo Pleno do Tribunal;
- II – Ficam revogadas as disposições em contrário;
- III – As unidades técnicas deverão registrar procedimentos, pareceres e relatórios de acompanhamento em sistema informatizado do Tribunal, garantindo rastreabilidade e histórico completo das ações.

7 CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

A missão da administração pública não se restringe à execução formal da lei; ela deve, acima de tudo, servir ao interesse público, atuando com eficiência, probidade e responsabilidade (Garcia; Alves, 2018).

A missão do controle externo, como demonstrado ao longo deste estudo, transcende a mera verificação formal e punitiva. Ao revisitar os conceitos de responsabilidade do gestor e ao buscar inspiração em modelos consolidados do sistema de justiça brasileiro, este artigo propôs uma nova e promissora abordagem para os Tribunais de Contas: **um papel didático-andragógico, que educa e previne em vez de apenas sancionar, penalizar, castigar.**

Além disso, a proposição de sanções alternativas normatizadas, proposto no capítulo 6, com procedimentos detalhados de acompanhamento, fiscalização e relatórios técnicos, evidencia que o controle externo pode atuar de maneira planejada, transparente e mensurável, promovendo aprendizado contínuo e responsabilização efetiva dos gestores.

7.1 CONSTATAÇÕES

A pesquisa revelou que o ordenamento jurídico brasileiro já possui mecanismos que servem de alicerce para essa tese. A aplicação de **sanções alternativas** no Direito Penal (como o ANPP) e a priorização da conciliação no Direito do Trabalho e Cível demonstram que a busca por soluções focadas na reparação do dano e na reabilitação do ofensor é uma tendência consolidada. No âmbito do controle externo, a análise dos estudos de caso do TCE/BA (Processos TCE/000307/2022 e TCE/008546/2022) comprova que o ressarcimento ao erário por meio de **ações compensatórias de interesse público** não é uma utopia, mas uma realidade viável e juridicamente fundamentada na **Lei nº 13.019/2014**, desde que não haja dolo ou fraude.

A inclusão de critérios objetivos de mensuração, indicadores de desempenho e relatórios de acompanhamento, proposto no item 6, reforça a segurança jurídica e a legitimidade das sanções alternativas, mostrando que estas podem ser aplicadas de forma estruturada, transparente e com resultados verificáveis.

7.2 CONSIDERAÇÕES

A adoção de um controle didático-andragógico, exemplificada pelas sanções alternativas e ações compensatórias, representa uma mudança de paradigma. Em vez de focar apenas no erro e punição, os Tribunais de Contas assumem um papel de parceiros na melhoria contínua da gestão pública. Ao transformar a sanção em uma ferramenta de aprendizado e desenvolvimento, o controle externo se torna mais justo, eficaz e alinhado com o objetivo maior de construir uma administração pública mais eficiente e resiliente. Esse modelo valoriza a responsabilidade, a transparência e a legitimidade das decisões, ao mesmo tempo em que promove a reparação social e a capacitação dos gestores com reflexo na qualidade do serviço público.

Este modelo proposto se fortalece quando apoiado por regulamentos internos claros, ciclos periódicos de fiscalização e relatórios técnicos estruturados, garantindo que as medidas aplicadas sejam acompanhadas, avaliadas e ajustadas quando necessário, consolidando a dimensão educativa e preventiva do controle externo.

7.3 RECOMENDAÇÕES E REFLEXÕES

Para que essa abordagem se consolide e se torne uma prática sistêmica, recomenda-se:

- **Padronização:** A elaboração de normas e orientações técnicas pelos Tribunais de Contas, para uniformizar a aplicação das ações compensatórias e sanções alternativas.

- **Capacitação:** O investimento na formação continuada de auditores e gestores, para que compreendam os princípios e os ritos dessas novas práticas.
- **Fomento à Transparência:** A criação de mecanismos transparentes de acompanhamento e fiscalização das sanções alternativas e das ações compensatórias, garantindo a sua efetividade e o controle social.

Por fim, este artigo busca ser um convite à reflexão: **a sanção, por sua natureza, não precisa ser apenas um fim, mas pode ser o meio para aprimorar a gestão e fortalecer a administração pública.** Essa abordagem não apenas recupera o prejuízo, mas também investe na qualidade da gestão futura, garantindo que a sanção não seja um desestímulo à participação de cidadãos competentes e de boa-fé. Ou seja, assegurando que a sanção seja educativa, motivadora e alinhada ao interesse público. Ao buscar esse equilíbrio, e **incorporando procedimentos normativos, relatórios técnicos, fiscalização contínua e indicadores de desempenho às sanções alternativas e ações compensatórias,** o controle externo se torna mais justo, eficaz e capaz de fomentar uma administração pública resiliente, transparente e responsável.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil:** de 5 de outubro de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 15 jan. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 20.910, de 6 de janeiro de 1932.** Regula a prescrição quinquenal. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 7 jan. 1932. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1910-1929/D20910.htm. Acesso em: 19 jan. 2026.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000.** Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 5 maio 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm. Acesso em: 15 jan. 2026.

BRASIL. **Lei nº 6.830, de 22 de setembro de 1980.** Dispõe sobre a cobrança judicial da Dívida Ativa da Fazenda Pública e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 set. 1980. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6830.htm. Acesso em: 22 jan. 2026

BRASIL. **Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992.** Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 3 jun. 1992. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8429.htm. Acesso em: 20 jan. 2026.

BRASIL. **Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014.** Estabelece o regime jurídico das parcerias entre a administração pública e as organizações da sociedade civil, em regime de mútua cooperação, para a consecução de finalidades de interesse público e recíproco. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 1 ago. 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13019.htm. Acesso em: 19 jan. 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.** Dispõe sobre a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 1 abr. 2021. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 19 jan. 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.230, de 25 de outubro de 2021.** Altera a Lei nº 8.429, de 2 de junho de 1992, que dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 out. 2021. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2021-2022/2021/lei/L14230.htm. Acesso em: 15 jan. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). **Acórdão nº 760/2015** – Plenário. Relator: Ministro-Substituto André Luis de Carvalho. Sessão de 8 de abril de 2015. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br/acordao/acordao-plenario/acordao-760-2015-plenario-relator-ministro-substituto-andre-luis-de-carvalho>. Acesso em: 22 jan. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). **Acórdão nº 1545/2015** – Segunda Câmara. Relator: Ministro-Substituto Marcos Bemquerer Costa. Sessão de 21 de abril de 2015. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br/acordao/acordao-segunda-camara/acordao-1545-2015-segunda-camara-relator-ministro-substituto-marcos-bemquerer-costa>. Acesso em: 20 jan. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). **Acórdão nº 2059/2015** – Plenário. Relator: Ministro Benjamin Zymler. Sessão de 26 de agosto de 2015. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br/acordao/acordao-plenario/acordao-2059-2015-plenario-relator-ministro-benjamin-zymler>. Acesso em: 19 jan. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). **Acórdão nº 2012/2022** – Segunda Câmara. Relator: Ministro Aroldo Cedraz. Sessão de 15 de março de 2022. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br/acordao/acordao-segunda-camara/acordao-2012-2022-segunda-camara-relator-ministro-aroldo-cedraz>. Acesso em: 20 jan. 2026.

BRASIL. Superior Tribunal De Justiça (STJ). **AgRg no HC nº 318.983/SP.** Disponível em: https://www.stj.jus.br/docs_internet/docs/DCD46944A95034D3E053A8C6650F8E3C.html. Acesso em: 20 jan. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça(CNJ). **Acordo de Não Persecução Penal: Aspectos práticos e teóricos.** Brasília: 2023. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/10/acordo-de-nao-persecucao-penal-aspectos-praticos-e-teoricos.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2026.

BRASIL. SUPERIOR TRIBUNAL DO TRABALHO. **Jurisprudência consolidada sobre conciliação e solução consensual de litígios**. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/jurisprudencia>. Acesso em: 19 jan. 2026.

BRASIL. SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. **Jurisprudência consolidada sobre execução penal e individualização da pena**. Disponível em: <https://www.stf.jus.br/portal/jurisprudencia/pesquisarJurisprudencia.asp>. Acesso em: 8 ago. 2025.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Direito Administrativo Sancionador**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

GARCIA, Emerson; ALVES, Rogério Pacheco. **Improbidade Administrativa**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.