ISSN: 2358-8829

TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA E AÇÕES PEDAGÓGICAS: INSTRUMENTOS PARA A PROMOÇÃO DA CONFORMIDADE E EDUCAÇÃO JURÍDICA.

Sabrine Caroline da Silva Carvalho [1]

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) como instrumento jurídico e pedagógico de resolução extrajudicial de conflitos, destacando sua aplicação no contexto da administração pública e sua relação com o Processo Administrativo Disciplinar (PAD). A pesquisa baseia-se em abordagem qualitativa e método bibliográfico, a partir da análise de obras de autores como Kazuo Watanabe, Humberto Theodoro Júnior, Nelson Nery Júnior, Paulo Freire, Antônio Carlos Wolkmer, Michael Porter e Mark Kramer. Verificou-se que o TAC atua como mecanismo de desjudicialização e efetividade da justiça, permitindo soluções céleres e consensuais para conflitos coletivos. Quando acompanhado de ações pedagógicas e programas de compliance, o TAC contribui para a formação de uma cultura de legalidade, ética e responsabilidade social nas instituições públicas e privadas. A análise também demonstra que a integração entre TAC e PAD reforça a prevenção de irregularidades e promove o fortalecimento da governança pública. Conclui-se que o TAC transcende seu caráter punitivo e assume papel transformador, unindo Direito, Ética e Educação em prol de uma justiça restaurativa e preventiva.

Palavras-chave: Termo de Ajustamento de Conduta. Ações Pedagógicas. Compliance. Processo Administrativo Disciplinar. Justiça Restaurativa.

ABSTRACT

This study aims to analyze the Conduct Adjustment Agreement (TAC) as a legal and pedagogical instrument for the extrajudicial resolution of conflicts, emphasizing its application in public administration and its relationship with the Administrative Disciplinary Process (PAD). The research is based on a qualitative and bibliographic approach, through the analysis of works by authors such as Kazuo Watanabe, Humberto Theodoro Júnior, Nelson Nery Júnior, Paulo Freire, Antônio Carlos Wolkmer, Michael Porter, and Mark Kramer. The findings indicate that the TAC functions as a mechanism for dejudicialization and justice effectiveness, allowing for swift and consensual solutions to collective conflicts. When accompanied by pedagogical actions and compliance

[1] Graduada do Curso de PEDAGOGIA da Universidade Federal do Pará - UFPA, sabrinecarvalho99@gmail.com;

programs, the TAC contributes to the development of a culture of legality, ethics, and social responsibility within public and private institutions. Furthermore, the integration between TAC and PAD strengthens the prevention of irregularities and promotes better public governance. It is concluded that the TAC transcends its punitive nature and assumes a transformative role, combining Law, Ethics, and Education in favor of restorative and preventive justice.

Keywords: Conduct Adjustment Agreement. Pedagogical Actions. Compliance. Administrative Disciplinary Process. Restorative Justice.

INTRODUÇÃO

O Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) é um instrumento jurídico de grande relevância para a resolução extrajudicial de conflitos, especialmente em situações que envolvem a violação de direitos coletivos ou difusos. Previsto na Lei nº 7.347/1985, o TAC consiste em um compromisso assumido por pessoas físicas ou jurídicas de corrigir condutas irregulares, reparando danos e evitando a repetição de práticas ilícitas. Nesse contexto, o TAC representa uma alternativa célere e eficaz à via judicial tradicional, reforçando o papel preventivo e pedagógico do Direito na sociedade contemporânea (NERY JÚNIOR, 2019).

A utilização do TAC tem se expandido em diversas áreas — como meio ambiente, relações de consumo, patrimônio público e direitos trabalhistas — consolidando-se como um instrumento de desjudicialização e promoção da responsabilidade social. Segundo Watanabe (2018), os meios alternativos de solução de conflitos fortalecem a efetividade da Justiça e reduzem a morosidade processual. Assim, o TAC se insere em um cenário em que a autocomposição e o diálogo entre as partes ganham protagonismo, evitando a sobrecarga do Poder Judiciário e promovendo soluções mais equilibradas e duradouras.

> A autocomposição não é um retrocesso da jurisdição, mas sua evolução natural. Ao permitir que as próprias partes participem da construção da solução, a autocomposição concretiza os valores da cooperação, da boa-fé e da eficiência processual, garantindo que a justiça não se limite à sentença, mas alcance a pacificação social."
>
> *(THEODORO JÚNIOR, 2020, p. 64).*

Entretanto, embora o TAC possua um caráter corretivo e sancionatório, seu potencial transformador pode ser ampliado quando associado a ações pedagógicas. Tais medidas, ao estimularem a conscientização e o aprendizado institucional, permitem que

o cumprimento da lei seja acompanhado de mudanças culturais e estruturais. Inspiradas em uma perspectiva Freiriana de educação libertadora, essas ações visam não apenas punir, mas educar e prevenir novas infrações (FREIRE, 1996). Nesse sentido, o TAC torna-se também um instrumento de formação ética e cidadã.

> Os meios alternativos de solução de conflitos representam um avanço na cultura jurídica, pois estimulam o diálogo e a cooperação entre as partes, tornando o processo de pacificação social mais humano e participativo. A mediação e a conciliação, quando utilizadas com boa-fé e técnica adequada, fortalecem o acesso à justiça e contribuem para uma sociedade mais democrática e inclusiva." *(WATANABE, 2018, p. 45).*

A relevância deste estudo justifica-se pela necessidade de compreender o TAC não apenas como um mecanismo jurídico punitivo, mas como um instrumento educativo e social, capaz de induzir boas práticas e fortalecer a cultura da conformidade. Em uma sociedade marcada por frequentes violações de normas ambientais, trabalhistas e de consumo, torna-se essencial analisar como o TAC pode ser um meio efetivo de transformação institucional. Conforme Porter e Kramer (2011), a responsabilidade corporativa deve gerar valor compartilhado, e o cumprimento de obrigações legais pode estar alinhado à construção de uma reputação ética e sustentável.

O problema central que orienta esta pesquisa é: de que forma as ações pedagógicas inseridas nos Termos de Ajustamento de Conduta podem contribuir para a efetividade do cumprimento das normas e para a transformação social? A partir dessa questão, busca-se analisar se a dimensão educativa do TAC é capaz de promover mudanças comportamentais e estruturais nas instituições, indo além da simples reparação de danos. Assim, o estudo propõe-se a discutir a função pedagógica do Direito e sua contribuição para uma cultura de legalidade e responsabilidade.

Do ponto de vista teórico, este trabalho fundamenta-se em autores que abordam o tema sob diferentes perspectivas. Na área jurídica, Kazuo Watanabe (2018) e Humberto Theodoro Júnior (2020) destacam a relevância dos meios consensuais e extrajudiciais na solução de conflitos, enquanto Nelson Nery Júnior (2019) enfatiza a importância do TAC na defesa de direitos coletivos. No campo da responsabilidade social e compliance. Os programas de compliance consistem em um conjunto de práticas e políticas internas voltadas à promoção da integridade institucional, da ética e do cumprimento das normas legais. Tais programas têm caráter preventivo e educativo, pois buscam identificar, corrigir e evitar irregularidades por meio de formações, códigos de conduta e mecanismos

ISSN: 2358-8829

de controle. No contexto do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), o compliance atua como medida pedagógica complementar, estimulando a conformidade legal e a mudança cultural nas organizações envolvidas.

Autores como Cristiano Carvalho (2020) e Leni Papaleo de Vasconcelos (2019) exploram a necessidade de programas de integridade como forma de prevenção e educação institucional. Já no âmbito da educação e justiça social, Paulo Freire (1996), Boaventura de Sousa Santos (2007) e Wolkmer (2018) fornecem aportes teóricos que relacionam educação, cidadania e pluralismo jurídico.

Metodologicamente, a pesquisa adota uma abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório, com base em revisão bibliográfica e análise documental. Serão examinados estudos acadêmicos, legislações que incorporaram ações pedagógicas, buscando identificar os resultados e impactos dessas medidas. Essa metodologia permite compreender o fenômeno sob uma ótica interdisciplinar, articulando Direito, Educação e Ética Empresarial para avaliar a efetividade do instrumento em promover mudanças comportamentais e sociais.

Portanto, este estudo pretende contribuir para o debate sobre a importância do TAC como um mecanismo de transformação social, que alia sanção e educação, correção e conscientização. Ao evidenciar o papel das ações pedagógicas na efetividade do instrumento, busca-se demonstrar que a aplicação do TAC transcende a mera resolução de conflitos, configurando-se como um processo formativo que estimula o respeito às normas e o fortalecimento da cidadania. Assim, mais do que uma medida jurídica, o TAC revela-se um instrumento educativo de promoção da justiça e da ética coletiva.

METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo qualitativo, descritivo e exploratório, voltado à análise do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) e do Processo Administrativo Disciplinar (PAD) sob uma perspectiva jurídica e pedagógica. A opção por uma abordagem qualitativa se justifica pela natureza interpretativa do tema, que exige a compreensão do significado das normas, dos princípios e das práticas administrativas, mais do que a mensuração numérica de dados. O objetivo central foi compreender de que modo o TAC, quando articulado ao PAD, pode funcionar como instrumento de responsabilização e, simultaneamente, de educação institucional.

ISSN: 2358-8829

Do ponto de vista técnico, a pesquisa baseou-se em análise bibliográfica e documental, com a finalidade de reunir fundamentos teóricos e jurídicos capazes de sustentar a relação entre os dois instrumentos. Foram analisadas obras doutrinárias de autores consagrados nas áreas de Direito Administrativo, Processo Civil, Ética Empresarial, Educação e Sociologia Jurídica, bem como legislações específicas e publicações acadêmicas disponíveis em bases digitais, como o Google Scholar, SciELO e repositórios de universidades públicas.

Entre os principais referenciais teóricos utilizados, destacam-se Kazuo Watanabe (2018), Humberto Theodoro Júnior (2020) e Nelson Nery Júnior (2019), que discutem a efetividade dos meios alternativos de solução de conflitos e a importância da desjudicialização. Suas contribuições serviram para compreender o TAC como instrumento extrajudicial legítimo, capaz de prevenir litígios e promover a efetividade das normas. Já a relação do TAC com o PAD foi sustentada por autores como Cristiano Carvalho (2020) e Leni Papaleo de Vasconcelos (2019), que tratam da ética organizacional, do compliance e da responsabilidade social corporativa como formas de prevenção de condutas ilícitas e de fortalecimento da governança pública.

Além da literatura jurídica, a pesquisa incorporou autores do campo educacional e sociológico, como Paulo Freire (1996), Boaventura de Sousa Santos (2007) e Antônio Carlos Wolkmer (2018). Suas teorias permitiram estabelecer um diálogo entre o Direito e a Educação, interpretando o TAC e o PAD como mecanismos pedagógicos que possibilitam a conscientização, a transformação institucional e o fortalecimento da cidadania. Essa interdisciplinaridade foi essencial para sustentar a ideia de que a correção de condutas deve vir acompanhada de aprendizado e reconstrução ética.

Quanto à análise documental, foram examinados exemplos de Termos de Ajustamento de Conduta firmados por Ministérios Públicos estaduais e federais, especialmente aqueles que envolvem entes da Administração Pública e preveem medidas educativas, como capacitações, treinamentos e programas de integridade. Também foram considerados relatórios de processos administrativos disciplinares publicados por órgãos federais e estaduais, com o objetivo de observar a presença de ações corretivas e pedagógicas decorrentes de irregularidades funcionais.

ISSN: 2358-8829

Os critérios de seleção dos documentos incluíram a relevância jurídica, a acessibilidade pública dos dados e a presença de elementos pedagógicos nos compromissos assumidos. Foram priorizados TACs e PADs que resultaram em ações concretas de reestruturação institucional, disseminação de boas práticas ou implementação de políticas de prevenção a irregularidades. Essa seleção possibilitou uma análise comparativa qualitativa entre os instrumentos, sem a utilização de tabelas ou esquemas numéricos, mas com base na interpretação do conteúdo normativo e na avaliação do impacto educativo das medidas.

Essa abordagem buscou compreender não apenas os aspectos formais dos instrumentos, mas também seus efeitos simbólicos e pedagógicos na cultura organizacional. Assim, o estudo valoriza a dimensão educativa do Direito e seu papel transformador dentro das instituições públicas.

A estrutura metodológica do trabalho envolveu três etapas principais: (1) levantamento teórico sobre o TAC, o PAD e os fundamentos da educação jurídica; (2) análise das legislações pertinentes; e (3) interpretação crítica das convergências entre correção, responsabilização e aprendizado institucional. Esse percurso permitiu identificar que o TAC, quando integrado ao PAD, pode funcionar como extensão pedagógica da sanção administrativa, reforçando a cultura de conformidade e prevenindo reincidências.

Dessa forma, a metodologia empregada permitiu compreender o TAC e o PAD não como mecanismos isolados, mas como partes complementares de um mesmo processo educativo e normativo. A análise qualitativa e interdisciplinar demonstrou que a efetividade das normas depende tanto da aplicação da lei quanto da promoção da consciência ética. Assim, a pesquisa reafirma a necessidade de uma atuação pública baseada não apenas na punição, mas na formação e na transformação institucional contínua.

O TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA (TAC) E O PROCESSO ADMINISTRATIVO DISCIPLINAR (PAD): UM OLHAR JURÍDICO E PEDAGÓGICO.

O Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) e o Processo Administrativo Disciplinar (PAD) são instrumentos distintos, mas que convergem quanto ao propósito de garantir a legalidade, a ética e a responsabilidade institucional. Enquanto o PAD é um

ISSN: 2358-8829

procedimento interno, de caráter administrativo, que apura e sanciona condutas irregulares de agentes públicos, o TAC é um mecanismo extrajudicial de resolução de conflitos, firmado geralmente entre o Ministério Público e entes públicos ou privados para cessar práticas ilícitas e prevenir novas infrações. Ambos se fundamentam na busca pela correção de condutas e promoção da conformidade, podendo ser compreendidos não apenas sob o viés punitivo, mas também educativo e preventivo.

> O Termo de Ajustamento de Conduta é instrumento de compromisso firmado entre o Ministério Público e o causador do dano, com o objetivo de reparar ou cessar a lesão a direitos difusos e coletivos. Sua legitimidade decorre da Lei nº 7.347/1985 e de sua natureza preventiva, voltada não apenas à correção de condutas, mas à promoção da responsabilidade social e institucional. *(NERY JÚNIOR, 2019, p. 83)*

Kazuo Watanabe (2018) enfatiza que a autocomposição e os meios alternativos de resolução de conflitos representam uma evolução no sistema jurídico brasileiro, por promoverem a celeridade e a pacificação social. Nessa perspectiva, o TAC se alinha à lógica de desjudicialização defendida pelo autor, ao passo que o PAD, embora tenha caráter processual interno, também pode incorporar elementos de mediação e correção negociada.

> O processo disciplinar tem natureza pedagógica na medida em que busca corrigir condutas e orientar servidores quanto às boas práticas éticas e funcionais, promovendo a aprendizagem institucional e a integridade na gestão pública. *(CGU, 2021, p. 32).*

Assim, quando um órgão público celebra um TAC em decorrência de falhas administrativas identificadas em PADs, o processo torna-se um ciclo de aprendizagem institucional, no qual o reconhecimento do erro se transforma em oportunidade de melhoria e conformidade.

Humberto Theodoro Júnior (2020) reforça que a efetividade da justiça depende cada vez mais da valorização dos meios consensuais e da cooperação entre as partes. Aplicando essa ideia ao contexto da Administração Pública, o PAD e o TAC podem ser vistos como etapas complementares de um mesmo processo de responsabilização e aprimoramento. Enquanto o PAD atua no plano individual, identificando e corrigindo a conduta do servidor, o TAC opera no plano coletivo e institucional, impondo medidas corretivas que repercutem sobre práticas e procedimentos internos. Dessa forma, o TAC

pode funcionar como extensão pedagógica do PAD, consolidando o aprendizado administrativo e a reeducação institucional.

Segundo Nelson Nery Júnior (2019), o TAC é um instrumento previsto na Lei nº 7.347/1985, utilizado para garantir a efetividade da tutela coletiva e evitar litígios judiciais prolongados. Ele destaca que o cumprimento voluntário das obrigações assumidas no TAC reflete a maturidade institucional e o compromisso com a legalidade. Quando a Administração Pública é parte signatária, o instrumento pode surgir como consequência de irregularidades apuradas em PADs que revelam falhas estruturais. Nesse sentido, o TAC não apenas repara o dano, mas exige mudanças administrativas, regulatórias ou educacionais, convertendo a punição em oportunidade de reconstrução institucional.

> A educação libertadora é, antes de tudo, um ato de conhecimento e de transformação. Ela se realiza no diálogo entre sujeitos que aprendem e ensinam mutuamente, e que, nesse processo, tomam consciência de sua realidade e de sua responsabilidade na construção de um mundo mais justo e solidário. *(FREIRE, 1996, p. 31)*

Michael Porter e Mark Kramer (2011) contribuem com a noção de valor compartilhado, segundo a qual empresas e instituições podem gerar impacto social positivo ao alinhar seus objetivos organizacionais com práticas éticas e legais. Essa teoria pode ser transposta ao contexto público, indicando que o cumprimento de TACs e a execução de PADs transparentes fortalecem a imagem institucional e a confiança da sociedade. Em vez de meramente reagir a sanções, o ente público pode transformar essas experiências em aprendizado e inovação, reforçando uma cultura de responsabilidade e integridade.

Cristiano Carvalho (2020) e Leni Papaleo de Vasconcelos (2019) destacam que o compliance e a responsabilidade social são instrumentos indispensáveis para prevenir infrações e promover a ética organizacional. O TAC, ao impor a implementação de programas de integridade, treinamentos e códigos de conduta, atua como ferramenta prática de compliance. Já o PAD, ao investigar falhas internas, contribui para o aperfeiçoamento dos controles administrativos. Assim, quando articulados, TAC e PAD reforçam uma lógica de governança ética, em que a sanção se converte em compromisso educativo e em políticas de conformidade contínua.

ISSN: 2358-8829

Paulo Freire (1996), ao defender a educação como prática da liberdade, oferece uma lente essencial para compreender o papel pedagógico desses instrumentos. Tanto o TAC quanto o PAD, quando acompanhados de ações educativas, podem favorecer a conscientização institucional, substituindo a cultura punitiva pela cultura do diálogo e da aprendizagem. Cursos de capacitação, palestras e campanhas internas previstos em TACs são exemplos de medidas que, inspiradas no pensamento freireano, promovem a formação crítica e a responsabilidade ética dos servidores e gestores.

Boaventura de Sousa Santos (2007) propõe a revolução democrática da justiça, defendendo o pluralismo jurídico e o fortalecimento de soluções extrajudiciais. A partir dessa visão, o TAC representa um instrumento de justiça participativa, que amplia o acesso à solução de conflitos e envolve múltiplos atores sociais. Quando vinculado a resultados de PADs, ele expressa uma nova forma de justiça administrativa, baseada na responsabilização compartilhada e na reconstrução coletiva de práticas institucionais.

Antônio Carlos Wolkmer (2018), por sua vez, sustenta que o pluralismo jurídico reconhece diferentes formas de produção da norma e de resolução de conflitos fora do sistema estatal tradicional. O TAC é um exemplo claro dessa pluralidade normativa, pois nasce de um acordo extrajudicial que tem força de título executivo. Quando associado a medidas educativas e correções advindas de PADs, o TAC concretiza a ideia de direito dialógico e transformador, que busca a efetividade da norma por meio da cooperação e da educação.

Dessa forma, a articulação entre TAC e PAD revela uma dimensão mais ampla da administração pública contemporânea, que ultrapassa a punição e busca o aprimoramento institucional contínuo e humanizado. Ambos os instrumentos, quando bem aplicados, permitem que as instituições corrijam falhas, eduquem seus agentes e consolidem uma cultura de conformidade, transparência e ética. O TAC, com seu viés corretivo e pedagógico, complementa o PAD, reforçando a ideia de que o verdadeiro ajuste de conduta não ocorre apenas pela imposição de sanções, mas pela internalização de valores éticos e jurídicos.

Portanto, compreender o TAC e o PAD como instrumentos interligados significa reconhecer que a efetividade do Direito depende tanto da punição quanto da educação. O compromisso assumido em um TAC e as decisões proferidas em um PAD podem

ISSN: 2358-8829

funcionar como mecanismos de transformação institucional e social, alinhados às perspectivas de Watanabe (2018), Theodoro Júnior (2020) e Freire (1996). Assim, a convergência entre Direito, Ética e Educação transforma a sanção em aprendizagem e o conflito em oportunidade de crescimento coletivo.

PERSPECTIVA JURÍDICA E A RESOLUÇÃO EXTRAJUDICIAL DE CONFLITOS

A perspectiva jurídica da resolução extrajudicial de conflitos tem se consolidado no Brasil como um caminho para fortalecer o acesso à justiça e promover a pacificação social. Nesse contexto, o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) surge como um importante instrumento de composição entre as partes, baseado nos princípios da consensualidade, celeridade e efetividade. A utilização do TAC reflete uma tendência contemporânea do Direito de privilegiar soluções dialogadas, capazes de atender aos interesses coletivos de maneira mais rápida e eficiente, evitando a sobrecarga do Poder Judiciário e estimulando a cooperação institucional.

> A responsabilidade social corporativa deve ser incorporada à estratégia das organizações como compromisso ético permanente, que orienta decisões, práticas e políticas voltadas para o bem comum. A ética e a transparência tornam-se, assim, pilares da sustentabilidade institucional. *(VASCONCELOS, 2019, p. 77).*

Kazuo Watanabe é um dos principais teóricos dessa vertente, ao defender os meios alternativos de solução de conflitos como instrumentos de democratização do acesso à justiça. O autor enfatiza que mediação, conciliação e negociação são práticas que fortalecem a cultura da paz e permitem a resolução de controvérsias de modo mais humano e participativo (WATANABE, 2018). Sob essa ótica, o TAC representa uma aplicação concreta de tais princípios, pois possibilita que órgãos públicos e particulares cheguem a um consenso sobre condutas e reparações, sem a necessidade de judicialização, reduzindo custos e promovendo resultados mais sustentáveis.

Para Humberto Theodoro Júnior, a efetividade do processo não se resume à observância de ritos formais, mas à capacidade de gerar soluções justas e céleres. O autor defende a autocomposição como forma legítima de resolver litígios, desde que preservados os direitos fundamentais e o equilíbrio entre as partes (THEODORO JÚNIOR, 2020). Essa concepção dialoga diretamente com o TAC, que busca antecipar a resolução de conflitos potenciais, evitando a instauração de ações judiciais. Assim, o

ISSN: 2358-8829

termo atua preventivamente, desafogando o Judiciário e permitindo que as partes envolvidas participem ativamente na construção da solução.

Nelson Nery Júnior, por sua vez, contribui com o embasamento jurídico do TAC ao estudar a Lei da Ação Civil Pública (Lei nº 7.347/1985), que institui o instrumento como meio legítimo de tutela coletiva. O autor destaca que o TAC é uma manifestação da função social do Ministério Público e de outros legitimados, permitindo a proteção de direitos difusos e coletivos, como o meio ambiente, as relações de consumo e os direitos trabalhistas (NERY JÚNIOR, 2019). Essa perspectiva reforça o caráter público e pedagógico do TAC, uma vez que ele não apenas repara danos, mas também orienta condutas futuras, promovendo a conformidade e a responsabilidade social.

Dessa forma, observa-se que os três autores convergem na defesa de um modelo jurídico que valoriza a efetividade, a cooperação e a prevenção de litígios. O TAC, ao integrar essas dimensões, consolida-se como ferramenta moderna de governança jurídica e administrativa. Ele atua não apenas como mecanismo de ajuste de condutas irregulares, mas também como instrumento educativo, capaz de transformar práticas institucionais e fortalecer a cultura de legalidade. Assim, o estudo de Watanabe, Theodoro Júnior e Nery Júnior demonstra que a desjudicialização não significa ausência de controle, mas sim uma nova forma de justiça, mais participativa, preventiva e orientada ao bem comum.

CONCLUSÃO

A análise do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) evidencia sua relevância como instrumento jurídico de resolução extrajudicial de conflitos, especialmente na esfera da proteção de direitos coletivos e difusos. Mais do que um simples acordo entre as partes, o TAC representa uma mudança de paradigma na administração pública e no sistema de justiça brasileiro, pois incorpora a ideia de que o cumprimento das normas pode ser promovido por meio do diálogo, da responsabilidade e da educação. Trata-se, portanto, de uma ferramenta que une direito, ética e pedagogia em um mesmo processo de reconstrução social e institucional.

Do ponto de vista jurídico, autores como Kazuo Watanabe e Humberto Theodoro Júnior destacam a importância dos meios alternativos de solução de conflitos para a efetividade da justiça. Watanabe enfatiza que a conciliação e a mediação fortalecem o acesso democrático à justiça, enquanto Theodoro Júnior ressalta a autocomposição como

forma legítima de resolver litígios de maneira célere e eficiente. Nesse sentido, o TAC insere-se nesse contexto como um mecanismo que promove a desjudicialização responsável, garantindo que as partes envolvidas encontrem soluções sem depender exclusivamente do Poder Judiciário.

Já Nelson Nery Júnior, ao tratar da Lei da Ação Civil Pública, consolida a base legal e doutrinária que sustenta o TAC. Segundo o autor, o instrumento é essencial para a defesa de direitos coletivos, permitindo que o Ministério Público e outros legitimados atuem preventivamente na correção de irregularidades. Essa atuação reforça a função social e pedagógica do Direito, pois busca não apenas reparar danos, mas também educar e prevenir novas infrações, tornando o TAC uma ferramenta de governança jurídica e social.

No campo da responsabilidade corporativa e do compliance, autores como Michael Porter, Mark Kramer e Cristiano Carvalho ampliam a compreensão do TAC ao associá-lo à noção de valor compartilhado e integridade institucional. De acordo com Porter e Kramer, organizações devem alinhar seus interesses econômicos a objetivos sociais e ambientais, promovendo impactos positivos na coletividade. O TAC, quando incorporado com ações pedagógicas e programas de conformidade, favorece essa integração, estimulando a adoção de práticas éticas e sustentáveis nas relações entre o público e o privado.

A dimensão educativa do TAC encontra respaldo em Paulo Freire, cuja pedagogia da conscientização propõe uma educação libertadora e transformadora. Quando aplicado às ações pedagógicas previstas em TACs, esse pensamento freireano permite compreender o acordo como um espaço de diálogo, reflexão e reeducação institucional. Assim, o TAC não se limita a impor sanções, mas cria oportunidades para a mudança de comportamento e para o fortalecimento da cidadania, em consonância com os princípios da ética e da responsabilidade social.

Antônio Carlos Wolkmer, ao discutir o pluralismo jurídico, complementa essa análise ao defender que a justiça não se limita ao modelo judicial tradicional, mas se concretiza também por meio de instrumentos alternativos, participativos e descentralizados. Nessa perspectiva, o TAC representa uma forma de justiça plural e inclusiva, capaz de articular o Direito formal com práticas educativas, comunitárias e

ISSN: 2358-8829

administrativas. Essa concepção reforça a ideia de que a aplicação do TAC vai além do cumprimento da lei, é também um exercício de cidadania e diálogo democrático.

A relação entre o TAC e o Processo Administrativo Disciplinar (PAD) revela a importância de integrar princípios de justiça restaurativa e pedagógica à gestão pública. Enquanto o PAD visa apurar responsabilidades e aplicar sanções a servidores públicos, o TAC pode atuar preventivamente, promovendo ajustes de conduta e conscientização antes que as irregularidades se tornem infrações disciplinares. A articulação entre esses instrumentos fortalece a cultura de integridade e o compromisso ético nas instituições públicas, reduzindo a necessidade de medidas punitivas.

Do ponto de vista metodológico, a análise das obras de autores nacionais e internacionais permitiu compreender o TAC sob uma abordagem interdisciplinar, combinando Direito, Ética, Educação e Administração Pública. A metodologia qualitativa utilizada priorizou o estudo bibliográfico e documental, explorando doutrinas, legislações e artigos científicos recentes sobre o tema. Essa abordagem possibilitou identificar convergências teóricas entre as áreas, demonstrando que o TAC não é apenas uma ferramenta jurídica, mas também um instrumento educativo e preventivo no contexto social e institucional.Os resultados da pesquisa indicam que o TAC, aliado às ações pedagógicas e práticas de compliance, tem potencial para transformar a cultura organizacional, promover a transparência e reforçar a confiança entre o Estado e a sociedade. Quando aplicado com base em princípios éticos e educacionais, o instrumento contribui para a efetividade das políticas públicas, a reparação de danos coletivos e o fortalecimento do Estado Democrático de Direito. Além disso, serve como modelo de boa governança, mostrando que a prevenção e a conscientização são tão importantes quanto a punição.

Conclui-se, portanto, que o Termo de Ajustamento de Conduta é mais do que um instrumento jurídico, é uma ferramenta de transformação social. Ao integrar dimensões corretivas e pedagógicas, ele promove uma justiça mais humana, dialógica e preventiva. Sua articulação com o Processo Administrativo Disciplinar e com os princípios de educação, ética e responsabilidade social reforça sua importância no fortalecimento das instituições públicas e na consolidação de uma cultura de legalidade. Assim, o TAC se firma como símbolo de um novo paradigma jurídico: aquele que alia correção à educação, norma à consciência e sanção à reconstrução.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 7.347**, de 24 de julho de 1985. Dispõe sobre a ação civil pública.

BRASIL. **Lei nº 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União.

CARVALHO, Cristiano. *Compliance e responsabilidade ética na administração pública*. São Paulo: Atlas, 2020.

CGU – Controladoria-Geral da União. *Manual de Processo Administrativo Disciplinar*. Brasília, 2021.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 39. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

MPF – Ministério Público Federal. *Termo de Ajustamento de Conduta: fundamentos e práticas*. Brasília, 2020.

NERY JÚNIOR, Nelson. *Princípios do processo civil na Constituição Federal*. 16. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2019.

PAPALEO DE VASCONCELOS, Leni. *Responsabilidade social corporativa e sustentabilidade empresarial*. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

PORTER, Michael; KRAMER, Mark. *Creating Shared Value: How to reinvent capitalism—and unleash a wave of innovation and growth*. *Harvard Business Review*, v. 89, n. 1-2, p. 62–77, 2011.

SANTOS, Boaventura de Sousa. *Para uma revolução democrática da justiça*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de direito processual civil: teoria geral do direito processual civil e processo de conhecimento*. 63. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

VASCONCELOS, Leni Papaleo de. *Ética, responsabilidade social e governança pública*. Belo Horizonte: Del Rey, 2019.

WATANABE, Kazuo. *Mediação e conciliação: a reforma do Código de Processo Civil e a busca por uma nova cultura jurídica*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2018.

WOLKMER, Antônio Carlos. *Pluralismo jurídico: fundamentos de uma nova cultura no direito*. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

VASCONCELOS, Leni Papaleo de. *Ética, responsabilidade social e governança pública*. Belo Horizonte: Del Rey, 2019.