

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA EM REDE NACIONAL-PROFIAP

NÚBIA GONÇALVES FERREIRA

CONCILIAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DE
PREVENÇÃO DA EXECUÇÃO FISCAL

UBERABA

2026

NÚBIA GONÇALVES FERREIRA

CONCILIAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DE
PREVENÇÃO DA EXECUÇÃO FISCAL

Dissertação apresentada ao Programa de
Mestrado Profissional em Administração
Pública em Rede Nacional - PROFIAP,
da Universidade Federal do Triângulo
Mineiro, como parte dos requisitos para
obtenção do título de Mestre em
Administração Pública.

Orientador: Dr. Vicente Batista dos
Santos Neto.

UBERABA

2026

**Catálogo na fonte: Biblioteca da Universidade Federal do
Triângulo Mineiro**

F442c Ferreira, Núbia Gonçalves
 Conciliação na administração pública como instrumento de prevenção
da execução fiscal / Núbia Gonçalves Ferreira. -- 2026.
 86 f. : il., graf., tab.

 Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede
Nacional) -- Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Uberaba, MG,
2026
 Orientador: Prof. Dr. Vicente Batista dos Santos Neto

 1. Administração pública. 2. Execução fiscal. 3. Conciliação (Processo
civil). 4. Dívida ativa. 5. Eficiência (Direito). I. Santos Neto, Vicente Batista
dos. II. Universidade Federal do Triângulo Mineiro. III. Título.

CDU 35

NÚBIA GONÇALVES FERREIRA

CONCILIAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COMO INSTRUMENTO DE PREVENÇÃO DA EXECUÇÃO FISCAL

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional - PROFIAP, da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Uberaba, 10 de março de 2026

Banca Examinadora:

Dr. Vicente Batista dos Santos Neto – Orientador
Universidade Federal do Triângulo Mineiro

Dr. Marcelo Pereira de Almeida
Universidade Federal Fluminense

Dr. Carlos Eduardo Artiaga Paula
Universidade Federal de Viçosa



Documento assinado eletronicamente por **Vicente Batista dos Santos Neto, Usuário Externo**, em 11/03/2026, às 09:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#) e no art. 34 da [Portaria Reitoria/UFTM nº 215, de 16 de julho de 2024](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcelo Pereira de Almeida, Usuário Externo**, em 13/03/2026, às 13:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#) e no art. 34 da [Portaria Reitoria/UFTM nº 215, de 16 de julho de 2024](#).



Documento assinado eletronicamente por **Carlos Eduardo Artiaga Paula, Usuário Externo**, em 18/03/2026, às 15:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#) e no art. 34 da [Portaria Reitoria/UFTM nº 215, de 16 de julho de 2024](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufmt.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1723087** e o código CRC **B91650EB**.

Dedico este trabalho aos meus pais, ao meu irmão, à minha avó, ao Jorge e ao Léo, por serem meu apoio e incentivo em todas as circunstâncias.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por trilhar meus caminhos com tanto zelo e graça, e por Sua presença ser tão real em minha vida.

Aos meus pais, pelo amor incondicional e por nunca pouparam esforços para que meus sonhos se realizem.

Ao meu irmão, pelo grande amigo e companheiro que é.

Ao Dr. Luís Mário, pelas oportunidades, pelos ensinamentos, pela confiança e pelo apoio, que foram e continuam sendo essenciais ao meu crescimento profissional e pessoal.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Vicente Batista, por sua atenta orientação e confiança em meu caminhar no mestrado.

Aos docentes do Programa e aos colegas de sala, que tornaram o curso único.

RESUMO

A execução fiscal é a ação judicial promovida pela União, Estados, Distrito Federal, Municípios e pelas respectivas autarquias, para cobrança dos créditos tributários ou não tributários, inscritos em dívida ativa pelo órgão público competente. Essas ações representam uma parcela expressiva dos processos em tramitação no judiciário e, por essa razão, e diante da necessidade de se obter diagnósticos concretos sobre o tema, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em julho de 2011, realizou uma pesquisa, operacionalizada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), que demonstrou que, à época, cada execução fiscal custava, em média, R\$4.685,39 (quatro mil seiscentos e oitenta e cinco reais e trinta e nove centavos) aos cofres públicos. Anos mais tarde, o Núcleo de Processos Estruturais e Complexos do STF elaborou as Notas Técnicas nº 06/2023 e 08/2023, indicando que o custo mínimo de uma execução fiscal, considerando apenas a mão de obra, é de R\$ 9.277,00 (nove mil, duzentos e setenta e sete reais). Apoiado nessas Notas Técnicas, o Plenário do Supremo Tribunal Federal, quando do julgamento do Recurso Extraordinário (RE) nº 1.355.208, em 19 de dezembro de 2023 (Tema 1.184), fixou a tese da ausência de interesse de agir no ajuizamento das execuções fiscais de baixo valor, com fundamento no princípio da eficiência administrativa e no custo médio do processo. Em consonância com esse entendimento, o CNJ editou a Resolução nº 547 do CNJ, que institui medidas para o tratamento racional e eficiente na tramitação das execuções fiscais pendentes no Poder Judiciário, em alinhamento ao julgamento do Tema 1184 da repercussão geral pelo STF. Frente a este cenário, a presente pesquisa parte da seguinte indagação: como implementar uma política de conciliação administrativa que previna o ajuizamento desnecessário de execuções fiscais e otimize a recuperação do crédito público? Assim, este estudo tem por objetivo analisar a conciliação administrativa como alternativa à judicialização da dívida ativa. Inserido na linha de pesquisa Administração Pública e Organizações, da Rede PROFIAP, o trabalho contribui para a formulação e implementação de práticas de gestão e estratégias organizacionais sustentáveis no setor público. Trata-se de pesquisa qualitativa, com abordagem descritiva, que faz uso de fontes documentais e normativas, associadas à análise de dados obtidos nos sistemas PJe e SIJUD, referente ao período de 2022 a 2025. Os resultados evidenciam que grande parte das execuções fiscais ajuizadas apresenta valores inferiores ao custo mínimo estimado para sua tramitação, o que caracteriza um modelo antieconômico de cobrança judicial. A partir desse diagnóstico, o trabalho propõe diretrizes procedimentais para a implementação de uma política de conciliação fiscal, em conformidade com os princípios da legalidade, eficiência e

indisponibilidade do crédito público. A originalidade da pesquisa está na articulação entre fundamentos jurídicos, dados locais e proposição de solução prática, adaptada à realidade municipal. O impacto do estudo é potencial e organizacional, com possibilidade de replicação em outros municípios de porte similar e que enfrentam desafios semelhantes, contribuindo para a racionalização do gasto público, o fortalecimento da arrecadação extrajudicial, a modernização da gestão fiscal no setor público e a conformidade às diretrizes do Supremo Tribunal Federal e do Conselho Nacional de Justiça.

Palavras-chave: Conciliação Administrativa. Execução Fiscal. Gestão Pública Municipal. Dívida Ativa. Eficiência.

ABSTRACT

Tax enforcement is the legal action brought by the Union, States, Federal District, Municipalities and their respective autonomous entities to collect tax or non-tax credits registered as outstanding debt by the competent public body. These actions represent a significant portion of the cases pending in the judiciary and, for this reason, and given the need to obtain concrete diagnoses on the subject, the National Council of Justice (CNJ), in July 2011, conducted a survey, carried out by the Institute for Applied Economic Research (IPEA), which showed that, at the time, each tax enforcement action cost, on average, R\$4,685.39 (four thousand six hundred and eighty-five reais and thirty-nine cents) to public coffers. Years later, the STF's Center for Structural and Complex Processes prepared Technical Notes No. 06/2023 and 08/2023, indicating that the minimum cost of a tax enforcement proceeding, considering only labor, is R\$ 9,277.00 (nine thousand, two hundred and seventy-seven reais). Based on these Technical Notes, the Plenary of the Supreme Federal Court, when judging Extraordinary Appeal (RE) No. 1,355,208, on December 19, 2023 (Topic 1,184), established the thesis of the absence of standing to sue in low-value tax enforcement proceedings, based on the principle of administrative efficiency and the average cost of the process. In line with this understanding, the CNJ (National Council of Justice) issued Resolution No. 547, which establishes measures for the rational and efficient handling of pending tax enforcement proceedings in the Judiciary, in line with the Supreme Federal Court's (STF) ruling on General Repercussion Theme 1184. Given this scenario, this research starts from the following question: how to implement an administrative conciliation policy that prevents the unnecessary filing of tax enforcement proceedings and optimizes the recovery of public credit? Thus, this study aims to analyze administrative conciliation as an alternative to the judicialization of outstanding debt. Inserted within the Public Administration and Organizations research line of the PROFIAP Network, this work contributes to the formulation and implementation of sustainable management practices and organizational strategies in the public sector. This is a qualitative research study with a descriptive approach, which uses documentary and normative sources, associated with the analysis of data obtained from the PJe and SIJUD systems, referring to the period from 2022 to 2025. The results show that a large part of the filed tax enforcement proceedings have values lower than the minimum estimated cost for their processing, which characterizes an uneconomical model of judicial collection. Based on this diagnosis, the work proposes procedural guidelines for the implementation of a tax conciliation policy, in accordance with the principles of legality,

efficiency and unavailability of public credit. The originality of the research lies in the articulation between legal foundations, local data and the proposition of a practical solution, adapted to the municipal reality. The impact of the study is potential and organizational, with the possibility of replication in other municipalities of similar size and facing similar challenges, contributing to the rationalization of public spending, the strengthening of extrajudicial collection, the modernization of fiscal management in the public sector and compliance with the guidelines of the Supreme Federal Court and the National Council of Justice.

Keywords: Administrative Conciliation. Tax Enforcement. Municipal Public Management. Outstanding Debt. Efficiency.

LISTA DE GRÁFICOS E TABELAS

Gráfico 1 - Evolução dos Novos Ajuizamentos de Execuções Fiscais	39
Gráfico 2 - Evolução da Produtividade e Acervo	40
Tabela 1 - Evolução Percentual por Faixa de Valor	41

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CDA - Certidão de Dívida Ativa

CNJ - Conselho Nacional de Justiça

CPC - Código de Processo Civil

CPPGE - Colégio de Procuradores da Procuradoria Geral do Estado

GESEC - Revista de Gestão e Secretariado

ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

IPVA - Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores

ITCMD - Imposto sobre Transmissão Causa Mortis e Doação

LEF - Lei de Execução Fiscal

MG - Minas Gerais

PGFN - Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional

PJE - Processo Judicial Eletrônico

PROFIAP - Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional

PTT - Produto Técnico-Tecnológico

RE - Recurso Extraordinário

SC - Santa Catarina

SIJUD - Sistema de Informações Estratégicas do Judiciário

SP - São Paulo

STF - Supremo Tribunal Federal

TJMG - Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais

UFTM - Universidade Federal do Triângulo Mineiro

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 ARTIGO PUBLICADO NA REVISTA GESEC	15
3 DIAGNÓSTICO LOCAL E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	36
4 PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO	41
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	62
REFERÊNCIAS	64
APÊNDICE A - Formulário Sucupira - PTT	65
APÊNDICE B - Folha de rosto do artigo publicado na Revista GESEC	71
APÊNDICE C - Qualis Periódicos CAPES Revista GESEC	72
APÊNDICE D - Autorizações para acesso e levantamento de dados processuais para elaboração do projeto de pesquisa e do trabalho de conclusão de curso	73
APÊNDICE E - Relatórios do SIJUD	77
APÊNDICE F - Artigo publicado como pré-requisito da qualificação do Projeto de Pesquisa	81

1 INTRODUÇÃO

A partir da década de 1980, verificou-se uma transição da Administração Pública clássica comparada para a chamada Nova Administração Pública (*New Public Management*), impulsionada pela busca de soluções para desafios relacionados à eficiência, eficácia, efetividade e legitimidade democrática, bem como pelo impacto das tecnologias da informação e pelos avanços das ciências organizacionais, econômicas e políticas (Matias-Pereira, 2021, p. 12). De acordo com Messa (2019, p. 90), com o advento do *New Public Management*, a gestão pública passou a incorporar princípios e mecanismos tipicamente utilizados no mercado, em consonância com a visão neoliberal, tendo por objetivo central a busca da eficiência pública, concretizada por meio da adequação estrutural e funcional da Administração Pública às técnicas de gestão do setor privado.

Essa transformação repercutiu diretamente na Administração Pública brasileira e motivou a reforma administrativa da década de 1990, que, inspirada pela ideologia neoliberal, resultou na inclusão do princípio da eficiência no artigo 37 da Constituição Federal, pela Emenda Constitucional nº 19/1998. O objetivo foi assegurar uma gestão pública menos burocrática e mais voltada à obtenção de resultados no atendimento das necessidades sociais (Martins como citado em Araújo & Rodrigues, 2012, p. 47). No contexto dessa nova lógica gerencial, Conti (2022, p. 68) define o ato financeiro como qualquer ação vinculada à atividade financeira do Estado, abrangendo a administração, arrecadação e aplicação dos recursos públicos.

Dessa forma, o Direito Público passa a ter como finalidade atender demandas sociais específicas, vinculando a atuação estatal à satisfação eficiente dos objetivos coletivos e práticos, orientada pelo interesse público e pela realização dos fins previstos no ordenamento jurídico, com o menor ônus possível para o Estado e para os cidadãos (Aragão, 2004, p. 1). O princípio da eficiência, nesse contexto, traduz-se na busca pela presteza, qualidade, rapidez, alto rendimento funcional e redução de desperdícios, devendo ser observado sob as perspectivas interna e externa. Isso implica o estabelecimento de metas e padrões de desempenho capazes de maximizar a efetividade das ações públicas e potencializar seus resultados perante a sociedade (Campos, 2023, p. 40).

Para Motta e Godinho (2016, p. 8), a eficiência sempre existiu como fundamento ético essencial da atividade administrativo-financeira, mas foi sua positivação constitucional que lhe conferiu natureza jurídica expressa, transformando-a em um dever jurídico que orienta a conduta do agente público na tomada de decisões e na prática de atos administrativos e

financeiros. A partir dessa positivação, a eficiência passou a ser não apenas um valor ético-administrativo, mas também um objetivo da boa gestão governamental, voltada a assegurar a prestação de serviços públicos de qualidade, de forma eficiente e eficaz, pautada no equilíbrio orçamentário e na criação de condições favoráveis ao desenvolvimento social e econômico (Ferrer, 2018, p. 8).

Entretanto, a eficiência não pode ser compreendida isoladamente, devendo ser interpretada em consonância com os demais princípios do regime jurídico-administrativo, de modo que sua aplicação preserve a legalidade, a publicidade, a procedimentalidade, o controle e a eficácia da atuação estatal (Fernandes & Santana, 2020, p. 4). Como adverte Mazza (2023, p. 61), embora o princípio da eficiência se relacione com a lógica da iniciativa privada, ele não pode ser dissociado dos demais princípios do Direito Administrativo, tampouco invocado como justificativa para a violação ou relativização de garantias processuais. Ao contrário, impõe à Administração o dever de atuar dentro dos limites da legalidade e da moralidade administrativa.

Dessa forma, Pietro (2025, p. 96) sustenta que o princípio da eficiência se refere tanto ao modo de atuação do agente público — exigindo dele o melhor desempenho possível para alcançar resultados superiores — quanto à forma de estruturar, organizar e disciplinar a Administração Pública, com vistas à obtenção de melhores resultados na prestação de serviços à sociedade. Todavia, Heloani (2023, p. 189) alerta para o risco de que o gerencialismo, em nome da eficiência e da eficácia, possa converter a política em um espaço voltado unicamente ao desempenho e à rentabilidade, esvaziando o conteúdo crítico e problematizador que é intrínseco à esfera pública.

No âmbito da gestão fiscal e financeira, essa busca pela eficiência encontra um obstáculo histórico e estrutural: a cobrança judicial da dívida ativa. A execução fiscal, outrora concebida como o caminho quase exclusivo para o recebimento do crédito público, passou a ser questionada em sua funcionalidade. Nas últimas décadas, ela tornou-se um fenômeno de judicialização em massa que, em diversas vezes, acaba por ignorar a análise de custo-benefício, contribuindo para um sistema de justiça congestionado e para uma arrecadação corriqueiramente mais onerosa aos cofres públicos do que o próprio crédito que se pretende recuperar.

Nesse cenário, insere-se a problemática deste estudo, qual seja, a ineficiência do ajuizamento indiscriminado de execuções fiscais, especialmente aquelas de baixo valor, aliada à ausência de mecanismos eficientes de conciliação administrativa na cobrança da dívida

ativa, gerando altos custos processuais com baixa efetividade arrecadatória, sobrecarregando o Judiciário e produzindo pouco retorno à Fazenda Pública.

A partir disso, o objetivo geral deste trabalho é analisar a conciliação administrativa como alternativa à judicialização da dívida ativa municipal. Para tanto, buscou-se diagnosticar o perfil das execuções fiscais, com foco na comarca de Conceição das Alagoas, e propor diretrizes procedimentais para a implementação de uma política de conciliação.

A escolha da comarca de Conceição das Alagoas/MG justifica-se por sua representatividade no conjunto de municípios de pequeno porte no Brasil. A realidade fiscal e administrativa de municípios dessa dimensão é marcada, em regra, por limitações estruturais e orçamentárias, ao mesmo tempo em que esses entes dependem do recolhimento dos tributos por parte dos contribuintes e veem, na execução fiscal, uma via de recuperação do crédito público.

Quanto ao recorte temporal, adotou-se o ano de 2023 como marco para o levantamento e a análise dos dados por se tratar de um contexto pós-pandêmico, de um ano não eleitoral no âmbito municipal e por anteceder tanto o julgamento do RE nº 1.355.208/SC quanto a edição da Resolução CNJ nº 547/2024. Além disso, a seleção de 2023 oferece tempo suficiente para a observação de atos processuais relevantes, permitindo identificar padrões de tramitação.

Feitas essas delimitações, o estudo parte do diagnóstico de que, no Município de Conceição das Alagoas/MG, a política de ajuizamento de execuções fiscais, especialmente em valores reduzidos, tende a produzir um ônus institucional desproporcional para a Procuradoria Municipal e para o Poder Judiciário.

A pesquisa realizada demonstrou que a maioria das execuções ajuizadas em 2022 e 2023 possuía valores ínfimos se comparados aos custos da execução – segundo o estudo “Custo Unitário do Processo de Execução Fiscal”, uma execução custava, em média, R\$ 4.685,39 aos cofres públicos sendo esse valor reduzido para R\$4.368,00 quando desconsiderados os gastos com embargos e recursos (CNJ, 2011).

No entanto, como resultado da mudança de orientação jurisprudencial e institucional, observou-se uma queda de mais de 98% no número de novas distribuições em 2024. Em 2025, o índice de ajuizamento municipal foi zero, evidenciando uma alteração na conduta institucional em conformidade com as novas diretrizes do STF e do CNJ.

O diagnóstico reforça que o ajuizamento, quando realizado sem prévias providências extrajudiciais, tende a reproduzir um ciclo de congestionamento, baixo retorno financeiro e consumo de recursos administrativos. A partir disso, sustenta-se que a adoção de mecanismos administrativos prévios — com destaque para a conciliação e para instrumentos de

autocomposição — apresenta potencial para racionalizar o ajuizamento, aumentar a efetividade da cobrança e reduzir impactos sistêmicos sobre o Judiciário, desde que estruturada com critérios objetivos, segurança jurídica e compatibilidade com a indisponibilidade do crédito público.

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi desenvolvido na modalidade artigo, razão pela qual esta introdução dialoga diretamente com o artigo científico já aprovado e publicado e com o Produto Técnico-Tecnológico (PTT) dele derivado. O artigo científico intitulado “A Conciliação na Administração Pública como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal”, foi submetido e publicado na Revista de Gestão e Secretariado (GESEC).

A escolha do periódico justifica-se por sua aderência temática à gestão pública e eficiência administrativa. Além da adequação do escopo, a opção pela GESEC também se justifica por sua classificação Qualis/CAPES como A4, na área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo, quadriênio 2017-2020 - vigente quando da realização do estudo e publicação do artigo -, sendo um veículo de relevância para os trabalhos voltados ao setor público.

Como resultado prático, elaborou-se um Produto Técnico-Tecnológico (PTT) que apresenta uma proposta de intervenção voltada à Procuradoria Municipal, com diretrizes procedimentais para implementação da conciliação administrativa como estratégia preventiva de cobrança judicial da dívida ativa. Desta feita, o trabalho pode contribuir para o aprimoramento da gestão fiscal municipal, para o fortalecimento de mecanismos consensuais no âmbito do Direito Público e para a consolidação de políticas administrativas orientadas aos princípios da eficiência, racionalidade econômica e efetividade na prestação dos serviços públicos.

Este Trabalho de Conclusão de Curso organiza-se da seguinte forma: após esta introdução, apresenta-se o artigo publicado no âmbito do programa de mestrado, com a identificação do periódico e informações pertinentes à publicação; na sequência, é apresentado o diagnóstico local e discutidos os resultados dele decorrentes; após, insere-se o Produto Técnico-Tecnológico, como proposta de intervenção prática para a Procuradoria Municipal; então, são expostas as considerações finais e contribuições do estudo para a gestão pública municipal; por fim, apresentam-se as referências, restritas às obras efetivamente citadas nesta introdução, seguidas dos apêndices pertinentes ao trabalho.

2 ARTIGO PUBLICADO NA REVISTA DE GESTÃO E SECRETARIADO

Apresenta-se, nesta seção, o artigo científico resultante da pesquisa desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública, intitulado “A Conciliação na Administração Pública como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal”, o qual analisa a conciliação administrativa como mecanismo de racionalização da cobrança da dívida ativa e prevenção do ajuizamento de execuções fiscais de baixo valor.

O artigo foi aceito e publicado na Revista de Gestão e Secretariado (GeSec) (ISSN: 2178-9010; DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v16i12.5448>), periódico científico classificado no estrato A4 do Qualis/CAPES, quadriênio 2017-2020, e contempla trabalhos voltados à gestão de todas as áreas do conhecimento. A publicação ocorreu no ano de 2025, após regular processo de avaliação, conforme as diretrizes editoriais da revista.

No referido artigo, desenvolve-se uma análise teórica e normativa sobre a evolução da Administração Pública, com ênfase na consensualidade administrativa e no modelo tradicional de cobrança judicial da dívida ativa. A pesquisa também incorpora dados empíricos relativos à execução fiscal, especialmente quanto aos custos processuais, à morosidade judicial e aos índices de recuperação de crédito, dialogando com as diretrizes fixadas pelo Supremo Tribunal Federal no julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC e pela Resolução CNJ nº 547/2024.

Os resultados apresentados no artigo evidenciam que a conciliação administrativa, quando estruturada de forma adequada e orientada por critérios de custo-benefício, constitui instrumento legítimo e eficiente de prevenção da execução fiscal, compatível com os princípios da legalidade, da eficiência e da indisponibilidade do crédito público.

O texto integral do artigo é reproduzido a seguir, respeitando-se a versão publicada pela revista, mantendo-se a formatação, estrutura e conteúdo aprovados pelo periódico.

A Conciliação na Administração Pública como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal

Conciliation in Public Administration as an Instrument for Preventing Tax Enforcement

La Conciliación en la Administración Pública como Instrumento para Prevenir la Ejecución Fiscal

Núbia Gonçalves Ferreira¹

Vicente Batista dos Santos Neto²

Resumo

A ação de execução fiscal, responsável por parcela expressiva dos processos em tramitação no Poder Judiciário brasileiro, tem se revelado ineficiente sob os aspectos econômico, processual e administrativo, sobretudo nos casos que envolvem créditos de pequeno valor. Diante desse cenário, o Supremo Tribunal Federal, ao julgar o Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC, reconheceu a necessidade de adoção prévia de medidas administrativas, em consonância com o princípio constitucional da eficiência. Este artigo tem como objetivo analisar a conciliação na Administração Pública como instrumento de prevenção da execução fiscal no Brasil. A pesquisa, de abordagem qualitativa e caráter descritivo, utiliza os métodos bibliográfico e documental, com base em doutrina, legislação e dados empíricos. Os resultados indicam que a implementação de instrumentos consensuais, como as câmaras de conciliação fiscal, pode reduzir a judicialização, otimizar a arrecadação e promover maior eficiência e economicidade na gestão pública, contribuindo para um modelo de cobrança mais racional e sustentável.

Palavras-chave: Execução Fiscal. Consensualidade. Administração Pública. Eficiência.

Abstract

Tax enforcement proceedings, responsible for a significant portion of the cases pending in the Brazilian Judiciary, have proven inefficient from an economic, procedural, and administrative standpoint, especially in cases involving small claims. In light of this scenario, the Supreme Federal Court, in judging Extraordinary Appeal No. 1.355.208/SC, recognized the need for

¹ Mestranda em Administração Pública. Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM). Uberaba, Minas Gerais, Brasil. E-mail: fgnubia@gmail.com Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-9232-6565>

² Doutor em Educação. Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Uberlândia, Minas Gerais, Brasil. E-mail: vicente@iftm.edu.br Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5207-7275>

the prior adoption of administrative measures, in accordance with the constitutional principle of efficiency. This article aims to analyze conciliation in Public Administration as an instrument for preventing tax enforcement in Brazil. The research, with a qualitative and descriptive approach, uses bibliographic and documentary methods, based on doctrine, legislation, and empirical data. The results indicate that the implementation of consensual instruments, such as tax conciliation chambers, can reduce litigation, optimize revenue collection, and promote greater efficiency and economy in public management, contributing to a more rational and sustainable collection model.

Keywords: Tax Enforcement; Consensual Agreement; Public Administration; Efficiency.

Resumen

Los procedimientos de ejecución tributaria, responsables de una parte significativa de los casos pendientes en el Poder Judicial brasileño, han demostrado ser ineficientes desde el punto de vista económico, procesal y administrativo, especialmente en casos de deudas de escasa cuantía. Ante esta situación, el Supremo Tribunal Federal, al resolver el Recurso Extraordinario n.º 1.355.208/SC, reconoció la necesidad de la adopción previa de medidas administrativas, de conformidad con el principio constitucional de eficiencia. Este artículo tiene como objetivo analizar la conciliación en la Administración Pública como instrumento para prevenir la ejecución tributaria en Brasil. La investigación, con un enfoque cualitativo y descriptivo, utiliza métodos bibliográficos y documentales, basados en doctrina, legislación y datos empíricos. Los resultados indican que la implementación de instrumentos consensuales, como las cámaras de conciliación tributaria, puede reducir la litigiosidad, optimizar la recaudación y promover una mayor eficiencia y economía en la gestión pública, contribuyendo a un modelo de recaudación más racional y sostenible.

Palabras clave: Ejecución Tributaria. Consensualidad. Administración Pública. Eficiencia

Introdução

As execuções fiscais representam uma parcela expressiva das demandas que tramitam no Poder Judiciário brasileiro. A relevância dessas ações e a necessidade de se obter diagnósticos precisos sobre o tema motivaram o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), em parceria com o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), a realizar, em 2011, o estudo intitulado Custo Unitário do Processo de Execução Fiscal, o qual revelou que cada

execução custava, em média, R\$ 4.685,39 aos cofres públicos — valor reduzido para R\$4.368,00 quando desconsiderados os gastos com embargos e recursos (CNJ, 2011).

Anos depois, o Supremo Tribunal Federal (STF), no julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC (Tema 1.184), em 19 de dezembro de 2023, reconheceu, à luz do princípio constitucional da eficiência administrativa, a inexistência de interesse de agir nas execuções fiscais de baixo valor (Brasil, 2023). O Tribunal destacou, com base nas Notas Técnicas nº 06/2023 e nº 08/2023 do Núcleo de Processos Estruturais e Complexos do STF, que o custo mínimo de uma execução fiscal, considerando-se apenas a estrutura de pessoal e de infraestrutura, é de aproximadamente R\$9.277,00 (Brasil, 2023).

Esse entendimento foi complementado administrativamente pela Resolução nº 547/2024 do Conselho Nacional de Justiça, que estabeleceu o valor de R\$10.000,00 (dez mil reais) como parâmetro mínimo para o ajuizamento de execuções fiscais, ressalvando, contudo, a autonomia dos entes federativos para fixar critérios próprios, em observância às suas competências constitucionais (CNJ, 2024). Assim, embora o disposto nas Notas Técnicas nº 06/2023 e 08/2023 mencionadas no RE nº 1.355.208/SC, os entes federados, em razão da indisponibilidade do crédito tributário, podem definir valores específicos para o ajuizamento de suas execuções fiscais (CNJ, 2024).

Para além do custo econômico, o Relatório Justiça em Números (CNJ, 2025) evidencia que as execuções fiscais constituem o principal fator de morosidade do Poder Judiciário, apresentando taxas de congestionamento superiores a 85% e tempo médio de tramitação de sete anos e seis meses, apenas no Tribunal de Justiça de Minas Gerais. Diante desse cenário, a conjugação entre o entendimento firmado no RE nº 1.355.208/SC e as diretrizes da Resolução CNJ nº 547/2024 reforça a necessidade de adoção de mecanismos administrativos prévios e autocompositivos que assegurem a efetividade, a celeridade e a economicidade da cobrança fiscal. Nesse contexto, a conciliação administrativa desponta como forma de aplicação dos princípios da eficiência, da razoabilidade e da economicidade, contribuindo para a redução do volume de execuções judiciais e para uma arrecadação mais célere e menos onerosa aos cofres públicos.

À vista disso, o presente artigo propõe a conciliação administrativa como instrumento de prevenção da execução fiscal, apresentando-a como alternativa à cobrança judicial. A partir de uma abordagem qualitativa, busca-se demonstrar que a conciliação fiscal, quando estruturada em conformidade com os parâmetros estabelecidos no RE nº 1.355.208/SC, pode reduzir o volume de ações judiciais, otimizar a arrecadação da dívida ativa e assegurar a observância dos princípios constitucionais da eficiência e da razoabilidade administrativa.

A pesquisa concentra-se no Município de Conceição das Alagoas/MG, classificado como município de pequeno porte, no qual o custo de ajuizamento e de manutenção das execuções fiscais de baixo valor representa um ônus desproporcional à Administração Pública. O estudo examina de que modo a implementação de práticas de autocomposição, inspiradas em modelos exitosos já consolidados em outros entes federativos, pode contribuir para uma gestão mais racional, eficiente e sustentável do crédito público.

Para tanto, o artigo está organizado em cinco seções. A primeira corresponde a esta introdução. Na segunda seção, revisitam-se as bases teóricas do estudo, abordando o paradigma burocrático, o princípio da eficiência, a consensualidade administrativa e tributária, bem como a constituição do crédito e a cobrança administrativa e judicial. O terceiro capítulo apresenta a metodologia adotada na pesquisa. A quarta seção expõe o diagnóstico estrutural da execução fiscal e analisa a consensualidade como solução administrativa. Ao final, são apresentadas as considerações finais.

Referencial Teórico

2.1 Do Paradigma Burocrático ao Gerencial: A Reforma do Estado e a Busca pela Eficiência

Para compreender o modelo de ajuizamento das execuções fiscais, é necessária uma análise de suas bases teóricas no paradigma burocrático de administração. A teoria da burocracia, formulada por Max Weber, propõe reger os agrupamentos sociais por meio de regras, estatutos, regulamentos, documentação, obediência hierárquica, formalidade e impessoalidade (Medeiros, 2006, p. 146). No contexto da Administração Pública brasileira, esse modelo é reproduzido em sua estrutura organizacional, construída com base em comandos hierárquicos e na primazia da legalidade e da impessoalidade (Nohara, 2012). A autoridade na burocracia é, portanto, inerentemente legal, o que demanda a criação de normas que guiem e disciplinem o processamento das atividades organizacionais, bem como a definição das relações e papéis dos indivíduos que compõem sua estrutura (Oliveira, 1970, p. 53).

Para Aragão (1997, p. 105), a Administração Pública burocrática surgiu em substituição às estruturas patrimonialistas de gestão, ganhando relevância pela necessidade de maior precisão e previsibilidade na abordagem das questões organizacionais, em resposta ao nepotismo e ao subjetivismo que marcaram o início da Revolução Industrial. Contudo,

Tragtenberg, ao analisar as perspectivas de Hegel e Marx, critica o modelo weberiano por sua restrição à organização formal, incapaz de explicar o coletivismo burocrático, uma vez que, nesse sistema, a burocracia tende à autonomização, monopolizando o poder político e econômico em vez de servir aos detentores do poder econômico (Paula, 2007, p. 99).

Com as novas tarefas atribuídas ao poder público no Estado Social, como a prestação de serviços públicos, a regulação econômica e a implementação de políticas sociais, tornou-se necessário dispor de uma máquina administrativa mais eficiente (Costin, 2010, p. 32). Diante desse cenário, emergiu, em 1995, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado Brasileiro, liderado por Luiz Carlos Bresser-Pereira, com o propósito de implantar a Administração Pública gerencial em substituição à burocrática, buscando uma estrutura mais flexível e em rede, orientada a resultados, aberta ao controle social e centrada no cidadão, em oposição ao modelo mecanicista e isolado (Motta e Bresser-Pereira, 2003, p. 12). O Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado objetivava modernizar a burocracia por meio da profissionalização e da introdução da cultura gerencial, caracterizada pela avaliação de desempenho e pela substituição do controle a priori (burocrático) pelo controle a posteriori de resultados (Matos et al., 2015, p. 6).

A execução fiscal no Brasil, entretanto, ainda expressa a lógica burocrática descrita por Weber, porquanto estruturada em procedimentos rígidos, centrados na forma e na observância da legalidade, em detrimento da efetividade. Essa característica, interpretada de forma absoluta, pode conduzir à instauração de processos judiciais dispendiosos e ineficazes — o que, em parte, explica o congestionamento do Poder Judiciário. Todavia, sob a ótica da Administração Pública gerencial, orientada por resultados, as orientações do Supremo Tribunal Federal e as diretrizes do Conselho Nacional de Justiça vêm impulsionando uma reavaliação dos meios de cobrança fiscal, surgindo, assim, um movimento que busca decisões mais racionais e alinhadas ao princípio da eficiência administrativa, pautadas não apenas na legalidade, mas também na sustentabilidade institucional, como forma de substituir o formalismo excessivo por uma racionalidade pragmática e cooperativa.

2.2 Consensualidade Administrativa e Tributária

A consensualidade na Administração Pública é um tema que ganhou destaque nas últimas décadas, na doutrina nacional e internacional, sobretudo nos países de tradição romano-germânica influenciados pelo pensamento jurídico francês. Isso se explica porque o Direito Administrativo nesses países foi historicamente construído sob a égide das teorias

estatais francesas, especialmente a *puissance publique* (Neves & Ferreira Filho, 2018, p. 64). A Escola da *puissance publique*, desenvolvida no século XIX por Maurice Hauriou e seguida por juristas como Ducrocq, Laferrière, Aucoc, Berthélemy e Batbie, sustentava a distinção entre atividades de autoridade e atividades de gestão: nas primeiras, o Estado atua de modo unilateral e imperativo; nas segundas, em posição de igualdade com os administrados, sob regime de direito privado (Pietro, 2025, p. 56).

O Direito Administrativo brasileiro, construído sob essa matriz francesa, baseou-se em um regime jurídico pautado na supremacia do interesse público e na utilização de atos unilaterais e imperativos. Essa concepção reforçou a ideia de que os interesses da Administração seriam, por natureza, indisponíveis, consolidando a noção de intransacionabilidade do interesse público (Binenbojm, 2023, p. 152). Contudo, a crescente complexidade das relações sociais, econômicas e institucionais impôs ao Estado a necessidade de repensar suas formas de atuação. Para Cyrino e Salathé (2024, p. 639), o desenvolvimento de uma administração consensual, fundada na lógica da concertação e da transigibilidade, representa uma das principais mudanças no Direito Administrativo. Sob essa perspectiva, o Estado, ao menos parcialmente, passa a atuar mediante acordo com os particulares ou considerando seus posicionamentos, tendo como traço distintivo a dialeticidade — em oposição à imposição unilateral da vontade administrativa e à noção clássica de *puissance publique*.

Sobre o tema, Bitencourt Neto (2018, p. 132) observa que, diante da complexidade dos desafios modernos, os instrumentos hierárquicos tradicionais vêm sendo substituídos por mecanismos mais aderentes aos princípios da eficiência, imparcialidade e transparência, promovendo a corresponsabilidade administrativa na tomada de decisões. Dessa forma, a Administração é chamada a incorporar meios participativos e consensuais em sua atuação, superando práticas unilaterais e autoritárias. Nesse sentido, Silva (2020, p. 204) destaca que a consensualidade se manifesta tanto na concertação administrativa — materializada em instrumentos como convênios, termos de ajustamento de conduta e transações — quanto na busca ativa de diálogo com os cidadãos nos processos decisórios, o que reforça a legitimidade e a efetividade das políticas públicas.

Ocorre que, no âmbito do Direito Tributário, a incorporação desses instrumentos enfrenta resistências, especialmente diante do princípio da indisponibilidade do interesse público, aplicado de modo mais rigoroso às receitas públicas (Fernandes, 2015, p. 123). Coêlho (2022, p. 558) observa que o Código Tributário Nacional, ao tratar da transação, restringe sua aplicação à modalidade terminativa de litígio, ou seja, após o conflito já

instaurado, vedando sua utilização preventiva. Nessa linha, Tavares (2009, p. 184) enfatiza que a transação, enquanto acordo de concessões recíprocas para extinguir o crédito tributário, é limitada a litígios já configurados, sendo inviável enquanto instrumento prévio de composição. Costa (2023, p. 119), porém, sustenta que a transação administrativa é plenamente compatível com o princípio da indisponibilidade, desde que amparada em parâmetros legais e constitucionais e orientada pelo interesse público, funcionando como instrumento de praticabilidade administrativa e de efetividade fiscal que, em muitas situações, favorece mais o interesse público do que a manutenção do conflito.

Para Catarino e Rossini (2016, p. 182), embora a visão adversarial entre Fisco e contribuinte gere uma falsa percepção de impossibilidade de transação no Direito Público, a realidade demonstra que o interesse fazendário apenas se torna genuinamente público se compatível com a ordem jurídica e com seus valores fundamentais. Nesse aspecto, Mancuso como citado em Nunes (2025, p. 125) destaca que o modelo contencioso judicial tem perdido espaço por se mostrar inadequado às necessidades de uma sociedade globalizada e de risco, marcada pela velocidade dos acontecimentos e pela pressão de interesses socioeconômicos. Tal contexto demanda um paradigma renovado e consensual de resolução de conflitos, pautado na celeridade, racionalidade econômica e durabilidade dos acordos.

2.3 A Dívida Ativa da Fazenda Pública: Da Constituição do Crédito à Cobrança Administrativa

A Lei nº 4.320/1964, que estabelece normas gerais de Direito Financeiro para a elaboração e o controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, dispõe em seu artigo 39 que os créditos da Fazenda Pública serão escriturados como receita do exercício em que forem arrecadados e, vencido o prazo para pagamento, serão inscritos como dívida ativa junto à repartição administrativa competente (Brasil, 1964). O Código Tributário Nacional, em complemento, define a dívida ativa como o crédito regularmente inscrito após o esgotamento do prazo para pagamento fixado em lei ou em decisão administrativa definitiva (Brasil, 1966). Esta inscrição transforma o devedor tributário em sujeito oficialmente inadimplente perante o Fisco, conferindo-lhe a condição de integrante da lista de créditos a serem cobrados pelo ente público (Mazza, 2024, p. 280).

A dívida ativa, nos termos da legislação brasileira, divide-se em tributária e não tributária, abrangendo desde tributos e multas fiscais até valores decorrentes de contratos, indenizações e outras obrigações legais (Brasil, 1964). Ao valor principal somam-se os

encargos legais, como correção monetária, juros e multa de mora (Brasil, 1980). A correção monetária, segundo Gonçalves (2024, p. 250), não possui caráter sancionatório, mas visa preservar o valor real da dívida, evitando o enriquecimento sem causa do devedor. Já os juros de mora, de acordo com Pinto (2012, p. 114), incidem desde o vencimento da obrigação até o efetivo adimplemento, sem comprometer a liquidez do crédito. A multa de mora, por sua vez, tem natureza punitiva e decorre do descumprimento da obrigação principal ou acessória (Sabbag como citado em Portes *et al.*, 2023).

As estimativas de recebimento da dívida ativa devem constar na lei orçamentária, em razão do regime de caixa adotado na contabilização das receitas, integrando a origem e a espécie da receita de acordo com a classificação por natureza (Giacomoni, 2023, p. 297). Assim, as receitas da dívida ativa constituem parcela relevante do ativo patrimonial das entidades públicas (Crepaldi & Crepaldi, 2013, p. 182). Após a constituição definitiva do crédito tributário e inexistindo causas suspensivas de sua exigibilidade, compete à Fazenda Pública proceder à inscrição em dívida ativa (Costa, 2024, p. 318). O artigo 202 do Código Tributário Nacional estabelece os requisitos formais do termo de inscrição, tais como identificação do devedor, origem e natureza do crédito, valor devido e data da inscrição, cuja omissão pode acarretar a nulidade da inscrição e da certidão respectiva (Brasil, 1966). Tais requisitos são essenciais, pois, “sem a inscrição, não é possível a extração da Certidão de Dívida Ativa (CDA), documento que é o título executivo, sem o qual não há possibilidade de ajuizamento da execução fiscal” (Becho, 2015, p. 591).

A CDA goza de presunção relativa de certeza e liquidez, por se tratar de ato administrativo dotado de presunção de legitimidade, a qual pode ser afastada mediante prova em contrário apresentada pelo contribuinte (Amaro, 2023, p. 492). A certeza e a liquidez do crédito tributário decorrem de sua forma de constituição, cabendo ao devedor comprovar eventuais vícios formais ou materiais na inscrição, na declaração ou no lançamento, que possam ilidir a presunção de legitimidade da dívida regularmente inscrita (Paulsen, 2024, p. 375). Costa (2024, p. 319) destaca que a certidão de dívida ativa é, no ordenamento jurídico brasileiro, o único título confeccionado unilateralmente pelo credor, sendo esta uma das peculiaridades do sistema tributário nacional (Crepaldi & Crepaldi, 2013, p. 183).

A Certidão de Dívida Ativa pode, ainda, ser averbada nos órgãos de registro de bens e direitos sujeitos a arresto ou penhora, tornando-os indisponíveis, bem como comunicada aos órgãos que operam bancos de dados de consumidores e serviços de proteção ao crédito (Paulsen, 2024, p. 375). Ela também integra o rol de títulos protestáveis, como mecanismo de coerção indireta, validado pelo Supremo Tribunal Federal na Ação Direta de

Inconstitucionalidade nº 5.135, que reconheceu a constitucionalidade do protesto de certidões de dívida ativa (Brasil, 2016).

2.4 Definição e Natureza Jurídica da Execução Fiscal

A execução fiscal, regulada pela Lei nº 6.830/1980 (LEF) e, subsidiariamente, pelo Código de Processo Civil (CPC), é a ação judicial destinada à cobrança da dívida ativa da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Municípios e de suas autarquias (Brasil, 1980). Em sentido amplo, trata-se do instrumento por meio do qual a Fazenda Pública busca a satisfação de seus créditos regularmente inscritos em dívida ativa. Em sentido estrito, refere-se à faculdade conferida ao sujeito ativo da obrigação tributária de promover atos expropriatórios sobre os bens do devedor até o adimplemento integral do crédito exigível (Tavares, 2009, p. 277). Constitui, portanto, uma forma de tutela jurisdicional executiva, voltada à satisfação do direito representado pela Certidão de Dívida Ativa (CDA) (Machado Segundo, 2024, p. 192). Segundo Paulsen *et al.* (2018, p. 348), a LEF mostra-se adequada, proporcional e suficiente para a cobrança dos créditos tributários. Na mesma linha, o Supremo Tribunal Federal, na ADI nº 1.055/DF, ressaltou que a lei e as medidas cautelares fiscais garantem o devido processo legal, os privilégios arrecadatórios e a proteção ao contribuinte (Brasil, 2016).

O processo de execução fiscal compreende sete fases: petição inicial; citação e penhora; exceção de pré-executividade; embargos à execução; expropriação de bens; arrematação e adjudicação; e recursos (Tavares, 2009, p. 278). A petição inicial, peça inaugural da ação, é elaborada pela Fazenda Pública e narra os fatos que fundamentam o pedido, dando início à atividade jurisdicional (Borba, 2023, p. 61). Após a distribuição da inicial, o processo é encaminhado ao juízo competente, que analisará o preenchimento dos requisitos exigidos pela LEF. Caso a petição não contenha todos os elementos indispensáveis à propositura da ação, o exequente é intimado para, emendar a inicial e sanar o defeito, sob pena de indeferimento (Brasil, 2015).

Deferida a inicial, o despacho do juízo determina: (i) a citação do executado; (ii) a penhora, se a dívida não for paga ou garantida; (iii) o arresto, caso o devedor não tenha domicílio conhecido; (iv) o registro da penhora ou do arresto; e (v) a avaliação dos bens penhorados (Brasil, 1980). O despacho que ordena a citação interrompe a prescrição do crédito tributário, retroagindo à data da propositura da ação (Paulsen, 2024, p. 349). Conforme Theodoro Júnior (2022, p. 193), a previsão de múltiplas ordens em um único

despacho visa evitar sucessivos retornos do processo ao juízo para atos simples de encaminhamento, de modo que, em regra, o processo apenas retorna ao magistrado para apreciação de manifestações da Fazenda acerca da garantia da execução ou, não havendo necessidade de ampliação ou substituição da penhora, para designação de leilão. A Fazenda Pública é isenta do pagamento de custas e emolumentos, e os atos judiciais de seu interesse independem de preparo ou de prévio depósito. Ao final, se vencida, deverá ressarcir as despesas comprovadamente suportadas pela parte contrária (Brasil, 1980).

Citado, o executado tem cinco dias para pagar a dívida, com os encargos indicados na CDA, ou garantir a execução (Brasil, 1980). Não sendo ele encontrado, procede-se ao arresto dos bens e, se necessário, à citação por edital. Garantida a execução, a penhora recairá sobre os bens indicados pelo devedor ou, na ausência destes, sobre quaisquer bens penhoráveis, excetuando-se aqueles legalmente impenhoráveis (Rosa Júnior, 2024, p. 377). A penhora constitui o ato coercitivo que inaugura a expropriação dos bens do devedor e poderá ser substituída ou reforçada a qualquer tempo, independentemente da ordem legal (Almeida, 2010, p. 334). Na hipótese de inexistirem bens penhoráveis ou pagamento, o juiz pode determinar a indisponibilidade de bens e direitos, resguardando os interesses da Fazenda Pública e impedindo a alienação ou oneração do patrimônio (Rosa Júnior, 2024, p. 379). Essa medida pode alcançar bens ou contas não pertencentes diretamente ao devedor, como ocorre em empresas, a fim de proteger o capital de giro e o estoque (Kafouri Júnior, 2018, p. 583).

Embora a execução fiscal goze de presunção de veracidade e legitimidade, o devedor pode apresentar exceção de pré-executividade para discutir vícios formais ou materiais da CDA, ilegitimidade passiva, prescrição ou decadência, sem necessidade de garantia do juízo (Resende, 2019, p. 159). Garantida a execução, o devedor pode opor embargos à execução, ação autônoma distribuída por dependência, com prazo de trinta dias para apresentação de alegações e provas (Mazza, 2023, p. 263).

Todo esse percurso — da citação à eventual expropriação e satisfação do crédito — é demorado e consome significativos recursos do Poder Judiciário e das Procuradorias, evidenciando a complexidade e o elevado custo do procedimento executivo.

Metodologia

A pesquisa tem como objetivo analisar, sob a ótica da racionalidade econômica, a viabilidade de adoção de mecanismos consensuais de resolução de conflitos fiscais como instrumentos alternativos à execução fiscal. A escolha do Município de Conceição das

Alagoas/MG como estudo de caso justifica-se por sua representatividade entre os municípios de pequeno porte no contexto federativo brasileiro e pela predominância das execuções fiscais no acervo processual do Poder Judiciário local.

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa e descritiva, fundamentada em análise documental e normativa. A dimensão qualitativa é essencial para compreender a aplicação da consensualidade na cobrança da dívida ativa, bem como as orientações institucionais do Supremo Tribunal Federal (STF) e do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) quanto à racionalização da litigiosidade fiscal. A análise foi desenvolvida por meio de um estudo de caso referente ao Município de Conceição das Alagoas, no qual se examinam: (i) o panorama das execuções fiscais ajuizadas; (ii) os custos dessas ações, conforme parâmetros estabelecidos pelo CNJ e pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA); e (iii) as potenciais vantagens e limitações da adoção de instrumentos consensuais de cobrança fiscal, em substituição ou complemento à via judicial.

A coleta de dados foi realizada a partir de diferentes fontes, a saber:

a) Painel “Consulta Processos” do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJe), com filtragem pela numeração única instituída pela Resolução nº 65/2008 do CNJ, delimitando-se as ações ajuizadas em 2023. A escolha do ano de 2023 como marco temporal deve-se ao fato de tratar-se de período não eleitoral e anterior à edição da Resolução CNJ nº 547/2024 e ao julgamento do RE nº 1.355.208/SC;

b) Legislação e normativos referentes à inscrição e cobrança da dívida ativa, especialmente a Resolução CNJ nº 547/2024 e o Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC, que influenciam diretamente o tratamento jurídico e econômico das execuções fiscais;

c) Documentos oficiais e relatórios públicos de tribunais, do CNJ, do IPEA e da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN), que apresentam dados e diretrizes sobre custos processuais e instrumentos de transação tributária. No exame dos processos, foram observados aspectos como o valor do crédito cobrado.

Os processos analisados foram obtidos exclusivamente por meio de fontes públicas disponíveis no PJe, sem acesso a informações sigilosas ou identificação direta de partes e agentes públicos. Todos os dados foram tratados de forma anônima, preservando a integridade e a confidencialidade das informações.

Paralelamente, analisaram-se as experiências e resultados de programas de conciliação fiscal implementados por outros entes da federação, com o objetivo de estabelecer parâmetros comparativos e identificar boas práticas replicáveis.

Para a construção da fundamentação teórica, foram utilizadas as bases SciELO, Google Scholar, Redalyc, Scopus e Minha Biblioteca Integrada (plataforma disponibilizada pela Universidade Federal do Triângulo Mineiro), privilegiando autores nacionais que abordam a gestão pública gerencial, a consensualidade no Direito Público e a análise econômica do processo.

Reconhece-se que o estudo está delimitado ao universo das execuções fiscais da Comarca de Conceição das Alagoas, o que restringe a generalização dos resultados para outros contextos. Todavia, a escolha de um município de pequeno porte permite aprofundar a análise fiscal local, oferecendo subsídios para o aperfeiçoamento de políticas públicas passíveis de replicação em municípios com características semelhantes.

Diagnóstico Estrutural e Perspectivas de Gestão Consensual

A execução fiscal é um instrumento essencial para a arrecadação pública. Contudo, quando analisada à luz dos custos de sua tramitação e do impacto sobre o sistema judiciário, evidencia-se que muitas dessas ações, especialmente as de pequeno valor, configuram um problema estrutural da Administração Pública brasileira. Esse problema é perceptível em três dimensões interdependentes: econômica, processual e administrativa.

Na dimensão econômica, a tramitação de execuções fiscais de baixo valor frequentemente gera gastos de processamento superiores ao montante da dívida cobrada. O levantamento realizado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) em 2011 apontou que o custo médio de uma execução fiscal era de R\$4.685,39 aos cofres públicos, considerando apenas os custos judiciais (CNJ, 2011). Estudos mais recentes, utilizados como referência pelo Supremo Tribunal Federal no julgamento do RE nº 1.355.208/SC, indicam que o custo mínimo de uma execução fiscal, considerando mão de obra e infraestrutura, é de R\$9.277,00 (Notas Técnicas nº 06/2023 e 08/2023) (Brasil, 2023). Com base nesses parâmetros, o CNJ editou a Resolução nº 547/2024, fixando o valor de R\$10.000,00 como referência mínima para o ajuizamento de execuções fiscais, ressalvando, entretanto, a competência constitucional dos entes federados (CNJ, 2024).

Na prática, o contraste entre o custo médio da tramitação e os valores dos créditos executados é expressivo. Na Comarca de Conceição das Alagoas/MG, a pesquisa revelou que, em 2023, foram distribuídas 408 execuções fiscais, sendo 404 promovidas exclusivamente pelo Município de Conceição das Alagoas. Considerando o custo mínimo de R\$9.277,00 por processo, a municipalidade deveria ter perseguido, com essas ações, aproximadamente

R\$3.747.908,00 apenas para compensar o custo de tramitação. Todavia, mais de 65% dessas execuções objetivavam créditos inferiores a R\$2.000,00, demonstrando que a maioria das ações não cobrem sequer o custo mínimo estimado de processamento, resultando em um déficit operacional contínuo e insustentável.

Na dimensão processual, o volume excessivo de execuções fiscais de pequeno valor contribui diretamente para a morosidade e o congestionamento do Judiciário. De acordo com o Relatório Justiça em Números 2025, o tempo médio de tramitação das execuções fiscais baixadas na Justiça Estadual é de sete anos. Elas também representam cerca de 29% do total de casos pendentes e 55% das execuções pendentes, com taxa de congestionamento de 72,8% (CNJ, 2025, p. 329). Isso significa que, a cada cem processos de execução fiscal que tramitaram no ano de 2024, apenas 27 foram chagaram ao fim (CNJ, 2025, p. 329). O Tribunal de Justiça de Minas Gerais (TJMG) figura entre os tribunais com maiores índices de congestionamento na execução fiscal, alcançando 84%, acima da média nacional, confirmando a sobrecarga estrutural do sistema mineiro.

Na dimensão administrativa, o problema se intensifica quando ao considerar o uso de recursos humanos e materiais. O processamento das execuções fiscais mobiliza servidores, sistemas e estruturas físicas que poderiam ser realocados para ações de maior impacto social ou para promoção de políticas de prevenção e cobrança administrativa. Os dados empíricos revelam que o ajuizamento de execuções fiscais, especialmente de valores módicos, gera desequilíbrio sistêmico, em descompasso com o efetivo recebimento de crédito pelos credores e a própria necessidade do Judiciário de tratar de demandas efetivas, de maneira adequada e com frutos reais para as partes, consumindo recursos que superam o benefício obtido e alimentando um ciclo de congestionamento e morosidade. Nesse contexto, ganham relevo os instrumentos alternativos de gestão e prevenção, especialmente a conciliação administrativa, como forma de reduzir a judicialização, preservar recursos públicos e aumentar a eficácia da arrecadação tributária.

O RE nº 1.355.208/SC consolidou esse entendimento ao reconhecer que os custos de cobrança, para a Administração Pública, frequentemente superam os valores arrecadados, e estabelecer que o ajuizamento da execução fiscal deve ser precedido de tentativa de conciliação ou adoção de solução administrativa, salvo motivo comprovado de inadequação da medida (Brasil, 2023). À vista disso, cabe pontuar que o artigo 17 do Código de Processo Civil dispõe que “para postular em juízo é necessário ter interesse e legitimidade” (Brasil, 2015). Nesse sentido, o STF fixou que não há interesse de agir quando ausentes providências extrajudiciais prévias (art. 37, caput, CF/88). Desse modo, se antes o ajuizamento da execução

fiscal era consequência quase automática da inscrição em dívida ativa, sob o novo paradigma jurisprudencial, a conciliação administrativa torna-se não apenas recomendável, mas juridicamente exigível como requisito prévio ao exercício do direito de ação pela Fazenda Pública.

A implementação de programas de conciliação fiscal, pautados em critérios objetivos de custo-benefício, além de atender aos requisitos do RE nº 1.355.208/SC, concretiza os princípios da eficiência, economicidade e proporcionalidade. Cumpre destacar que a conciliação não implica renúncia fiscal, mas constitui política pública de gestão de conflitos, alinhada à função social da arrecadação. A Resolução CNJ nº 547/2024 reforça essa diretriz ao recomendar que os entes federativos ofereçam vantagens administrativas, como redução ou extinção de juros e multas, ou oportunidades concretas de transação fiscal (CNJ, 2024).

Vários entes já têm implementado modelos de conciliação fiscal. Em Belo Horizonte/MG, o Posto de Atendimento Pré-Processual da Câmara Municipal (Papre CMBH) oferece serviços de conciliação de demandas não judicializadas, por meio de parceria entre a Câmara Municipal e o Tribunal de Justiça de Minas Gerais. O programa atua na mediação de conflitos para evitar a judicialização e tem apresentado resultados expressivos. Também, em 2025, a Prefeitura de Belo Horizonte, em parceria com o TJMG, realizou, no Centro Judiciário de Solução de Conflitos e Cidadania (Cejusc) da Capital, o 8º Evento de Conciliação Fiscal, durante a II Semana Nacional de Regularização Tributária do CNJ, alcançando 873 audiências, 580 acordos e a destinação de R\$13,8 milhões aos cofres públicos (TJMG, 2025).

No âmbito estadual, o Mato Grosso criou a Câmara de Resolução Consensual de Conflitos (Consenso), instituída pela Resolução nº 108/PPGE/2023 da Procuradoria-Geral do Estado (Mato Grosso, 2023). O programa promove métodos de autocomposição para conflitos administrativos e judiciais, inclusive potenciais, que resultou na arrecadação de mais de R\$185,2 milhões em acordos de conciliação (Mato Grosso, 2024). Já em São Paulo, o programa Acordo Paulista, instituído pela Procuradoria-Geral do Estado (PGE/SP), permite a regularização de débitos de ICMS, IPVA, ITCMD e multas aplicadas pelo Procon. Em 2024, o programa possibilitou a renegociação de R\$57,6 bilhões, valores destinados ao financiamento de políticas públicas essenciais, como saúde, educação e segurança (São Paulo, 2025).

Esses modelos, de diferentes portes e complexidades, demonstram que a conciliação fiscal é compatível com realidades institucionais diversas e pode ser adaptada a municípios de pequeno porte, como Conceição das Alagoas/MG. Evidenciam, ainda, que a responsabilidade

fiscal e a eficiência na gestão de recursos públicos são instrumentos eficazes de fortalecimento da capacidade estatal e de aprimoramento do serviço público.

Todavia, a consolidação de uma política de conciliação enfrenta obstáculos culturais e institucionais. É necessário superar a cultura do litígio, decorrente do uso indiscriminado da garantia constitucional da inafastabilidade da jurisdição, que conduz à judicialização como primeira opção de resolução de conflitos (Valadares, 2021, p. 70). Outro entrave é a resistência de procuradores públicos, que podem associar a conciliação administrativa à perda de receitas decorrente dos honorários de sucumbência. Esse obstáculo, contudo, pode ser mitigado mediante mecanismos de incentivo institucional, vinculados à recuperação de créditos via acordo extrajudiciais. Além disso, deve-se prevenir que a conciliação estimule a inadimplência. Para tanto, recomenda-se a manutenção do protesto da CDA até o cumprimento integral do acordo e a vedação de novos benefícios a devedores reincidentes, garantindo, assim, a efetividade e a segurança jurídica do modelo.

Considerações Finais

Este estudo buscou analisar a conciliação administrativa como instrumento de prevenção da execução fiscal no Brasil, a partir do diagnóstico da cobrança judicial da dívida ativa como um problema estrutural da Administração Pública. Com base na análise dos custos processuais, do acervo do Poder Judiciário e das diretrizes firmadas pelo Supremo Tribunal Federal no julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC, foi possível compreender a necessidade de adoção de medidas prévias de cobrança administrativa para a recuperação eficiente do crédito público.

Nesse contexto, a conciliação administrativa apresenta-se como alternativa apta a concretizar os princípios constitucionais da eficiência, economicidade e razoabilidade, sem afastar o dever estatal de arrecadar e tampouco violar o princípio da indisponibilidade do crédito público. As experiências já implementadas por entes federativos como Belo Horizonte, Mato Grosso e São Paulo demonstram a viabilidade prática e os resultados positivos de programas de autocomposição, tanto na recuperação de receitas quanto na redução da litigiosidade fiscal.

Espera-se, assim, que este estudo contribua para o estímulo à formulação e ao fortalecimento de políticas públicas orientadas à prevenção do litígio, à racionalização do gasto público e à efetividade da justiça fiscal. Recomenda-se, para tanto, a criação de câmaras municipais de conciliação fiscal e o fortalecimento da cultura da consensualidade na gestão

pública, como instrumentos indispensáveis à consolidação de uma administração mais eficiente, colaborativa e comprometida com o interesse público.

Referências

ALMEIDA, G. H. (2010). Repensando a Penhora em Execução Fiscal Contra o Falido. *Revista Eletrônica de Direito Processual*, 4, 328-349.

AMARO, L. (2023). *Direito Tributário Brasileiro*. Saraiva Jur.

ARAGÃO, C. V. (1997). Burocracia, Eficiência e Modelos de Gestão Pública: Um Ensaio. *Revista do Serviço Público (RSP)*, 48 (3), 104-129.

BECHO, R. L. (2015). *Lições de Direito Tributário*. Saraiva Jur.

BELO HORIZONTE (MG) (s.d.). *Conciliação*. Câmara Municipal de Belo Horizonte.

BINENBOJM, G. (2023). A Consensualidade Administrativa como Técnica Juridicamente Adequada para a Gestão Eficiente de Interesses Sociais. *Revista TCU*, n. 152, 16-21.

BITENCOURT NETO, E. (2018). *Concertação Administrativa Interorgânica*. Almedina.

BRASIL. (1964). *Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964: Estabelece normas gerais de direito financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal*. Diário Oficial da União.

BRASIL. (1966). *Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios*. Diário Oficial da União.

BRASIL. (1967). *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*. Diário Oficial da União.

BRASIL. (1980). *Lei nº 6.830, de 22 de setembro de 1980: Dispõe sobre a cobrança judicial da dívida ativa da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios*. Diário Oficial da União.

BRASIL. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Diário Oficial da União.

BRASIL. (1998). *Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998: Modifica o regime e dispõe sobre princípios 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*. Diário Oficial da União.

BRASIL. (2000). *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.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social. (2005). *Política Nacional de Assistência Social – PNAS/2004 e Norma Operacional Básica de Assistência Social – NOB/SUAS*.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. (2009). *Recurso Especial nº 1.110.925/SP*. Relator: Ministro Teori Zavascki.

BRASIL. (2015). *Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015: Institui o Código de Processo Civil*. Diário Oficial da União.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. (2016). *Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 5.135*. Relator: Ministro Roberto Barroso.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. (2016). *Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 1.055*. Relator: Ministro Gilmar Mendes.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. (2023). *Recurso Extraordinário com Agravo n. 1.355.208/SC. Tema 1184*. Relatora: Ministra Cármen Lúcia.

BORBA, M. (2023). *Diálogos Sobre o CPC*. JusPodivm.

CATARINO, J. R., ROSSINI, G. M. (2016). A Transação Tributária: O mito da (in)disponibilidade dos interesses fazendários. *Revista da AGU*, 15 (2), 155-186.

COELHO, S. C. N. (2022). *Curso de Direito Tributário Brasileiro*. Forense.

CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS. (2021). Lei nº 3.288, de 15 de janeiro de 2021: Institui o parcelamento especial municipal e contém outras disposições. Diário Oficial do Município de Conceição das Alagoas.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. (2021). NBC TSP 11 – Custos. Diário Oficial da União.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (2008). Resolução nº 65, de 16 de dezembro de 2008: Dispõe sobre a uniformização do número dos processos nos órgãos do Poder Judiciário e dá outras providências.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (2011). Relatório do Grupo de Trabalho instituído pela Portaria nº 258/2010. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (2024). Resolução nº 547, de 22 de fevereiro de 2024: Institui medidas de tratamento racional e eficiente na tramitação das execuções fiscais pendentes no Poder Judiciário, a partir do julgamento do tema 1184 da repercussão geral pelo STF.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. (2025). *Justiça em Números 2025*. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça.

COSTA, R. H. (2023). *Curso de Direito Tributário: Constituição e Código Tributário Nacional*. Saraiva Jur.

COSTA, R. H. (2024). *Curso de Direito Tributário*. Saraiva Jur.

COSTIN, C. (2010). *Administração Pública*. Atlas.

CREPALDI, G. S., CREPALDI, S. A. (2013). *Orçamento Público: Planejamento, Elaboração e Controle*. Saraiva.

CYRINO, A., SALATHÉ, F. (2024). A Consensualidade Abusiva no Direito Administrativo: Notas iniciais de teorização. *Revista Estudos Institucionais*, 10 (2), 634-660.

FERNANDES, R. B. O. (2015). A Transação Tributária a Serviço da Consensualidade e da Eficiência Administrativa: Aspectos polêmicos sobre a viabilidade da transação tributária em face dos princípios constitucionais do Direito Administrativo. *Revista da Faculdade de Direito da UERJ - RFD*, n. 27, 121–145.

GIACOMONI, J. (2023). *Orçamento Público*. Atlas.

GONÇALVES, C. R. (2024). *Direito Civil Brasileiro*. Saraiva Jur.

KAFOURI JÚNIOR, A. (2018). *Curso de Direito Tributário*. Saraiva Jur.

MACHADO SEGUNDO, H. B. (2024). *Manual de Direito Tributário*. Atlas.

MATO GROSSO. Procuradoria-Geral do Estado. (2023). *Resolução n. 108/CPPGE/2023, de 26 de junho de 2023: Cria e regulamenta a Câmara de Resolução Consensual de Conflitos da Procuradoria-Geral do Estado Consenso/MT e dá outras providências*. Diário Oficial do Estado de Mato Grosso, 28.527, p. 144.

MATO GROSSO. Secretaria de Estado de Assistência Social e Cidadania. (2024). *Recursos de acordos com a PGE vão para investimentos em prol da população, afirma Procurador-Geral*. SETASC.

MATOS, J. C., NOLASCO, L. G., SILVA, D. S. (2015). Administração Pública Gerencial. *Anais do Enic*, 1 (4).

MAZZA, A. (2023). *Manual de Direito Administrativo*. Saraiva Jur.

MAZZA, A. (2024). *Curso de Direito Tributário*. Saraiva Jur.

MEDEIROS, P. H. R. (2006). Do Modelo Racional-Legal ao Paradigma Pós-Burocrático: Reflexões sobre a burocracia estatal. *Organizações & Sociedade*, 13 (37), 143–160.

MINAS GERAIS. (2017). Decreto nº 47.257, de 14 de setembro de 2017: Altera o Decreto nº 45.989, de 13 de junho de 2012, que dispõe sobre a utilização de meios alternativos de cobrança de créditos do Estado e de suas autarquias e fundações. Diário Oficial do Estado de Minas Gerais.

MINAS GERAIS. Tribunal de Justiça. (2025). Mutirão de conciliação no Cejusc de BH realiza 580 acordos com a prefeitura. Diretoria Executiva de Comunicação – Dircom. Tribunal de Justiça de Minas Gerais – TJMG.

MOTTA, F. C. P.; BRESSER-PEREIRA, L. C. (2003). *Introdução À Organização Burocrática*. +A Educação - Cengage Learning Brasil.

NEVES, C. B., FERREIRA FILHO, M. S. (2018). Dever de Consensualidade na Atuação Administrativa. *Revista de Informação Legislativa (RIL)*, 55 (218), 63-84.

NOHARA, I. P. (2012). *Reforma Administrativa e Burocracia*. Atlas.

NUNES, M.S.P. (2025). *Processo Administrativo Tributário*. Almedina Brasil.

OLIVEIRA, G. A. (1970). A Burocracia Weberiana e a Administração Federal Brasileira. *Revista Administração Pública*, 47-74.

PAULA, A. P. P. (2007). *Teoria Crítica nas Organizações*. +A Educação - Cengage Learning Brasil.

PAULSEN, L., ÁVILA, R. B., SLIWK, I. S. (2018). *Leis de Processo Tributário Comentadas: Processo Administrativo Fiscal, Protesto Extrajudicial de Títulos e Execução Fiscal*. Saraiva Jur.

PAULSEN, L. (2024). *Curso de Direito Tributário Completo*. Saraiva Jur.

PIETRO, M. S. Z. D. (2025). *Direito Administrativo*. Forense.

PINTO, F. L. (2012). *Direito Tributário*. Manole.

PORTES, F. A., MONTEIRO, L. C. A., GONÇALVES, L. M., SILVA, N. M., NASCIMENTO, M. K. (2021). Entre o Abandono e as Obrigações Tributárias: Uma lacuna sobre a função social da propriedade. *Revista Direito GV*, 17 (1), e2118.

RESENDE, M. O. (2019). A Exceção de Pré-Executividade. *Jornal Eletrônico Faculdades Integradas Vianna Júnior*, 7 (3), 148-170.

ROSA JÚNIOR, L. E. F. (2024). *Manual de Direito Tributário*. Forense.

SÃO PAULO. Agência São Paulo de Notícias. (2025). Governo de SP lança Acordo Paulista voltado a dívidas de ICMS, IPVA, ITCMD e multas do Procon. Governo do Estado de São Paulo.

SECRETARIA DO TESOUREIRO NACIONAL. (2024). Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP) (10. ed.). STN.

SILVA, C. S. (2020). Consensualidade Administrativa e Relações Funcionais: A abertura de espaços de diálogo na realidade brasileira em decorrência do princípio democrático e das Convenções nº 151 e nº 154 da OIT. *Revista de Direito Administrativo & Constitucional*, 20 (81), 201–222.

TAVARES, A. M. (2009). *Fundamentos de Direito Tributário*. Saraiva.

THEODORO JÚNIOR, H. (2022). *Lei de Execução Fiscal*. Saraiva Jur.

VALADARES, A. F. (2021). O Papel das Serventias Extrajudiciais no Processo de Desjudicialização: Uma análise do acesso à justiça pela mitigação da cultura do litígio. *Justiça & Cidadania: Revista da Seção Judiciária do Rio de Janeiro*, 25 (51), 57-85.

Received: 11.21.2025

Accepted: 12.12.2025

3 DIAGNÓSTICO LOCAL E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para conferir efetividade às propostas de intervenção no âmbito da Administração Pública, é necessário considerar não apenas aspectos teóricos e normativos, mas também evidências práticas observadas no contexto local. À vista disso, foi realizada uma análise do cenário de cobrança judicial da dívida ativa no Município de Conceição das Alagoas/MG, com base em dados fornecidos pelo Sistema de Informações Estratégicas do Judiciário (SIJUD), mantido pelo Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais, e pelo Sistema PJe (Processo Judicial Eletrônico).

Essa análise tem como objetivo averiguar a realidade da comarca, servindo como base para a reformulação dos procedimentos de cobrança tributária e a adoção de práticas consensuais, tal como se propõe com o Produto Técnico-Tecnológico desenvolvido.

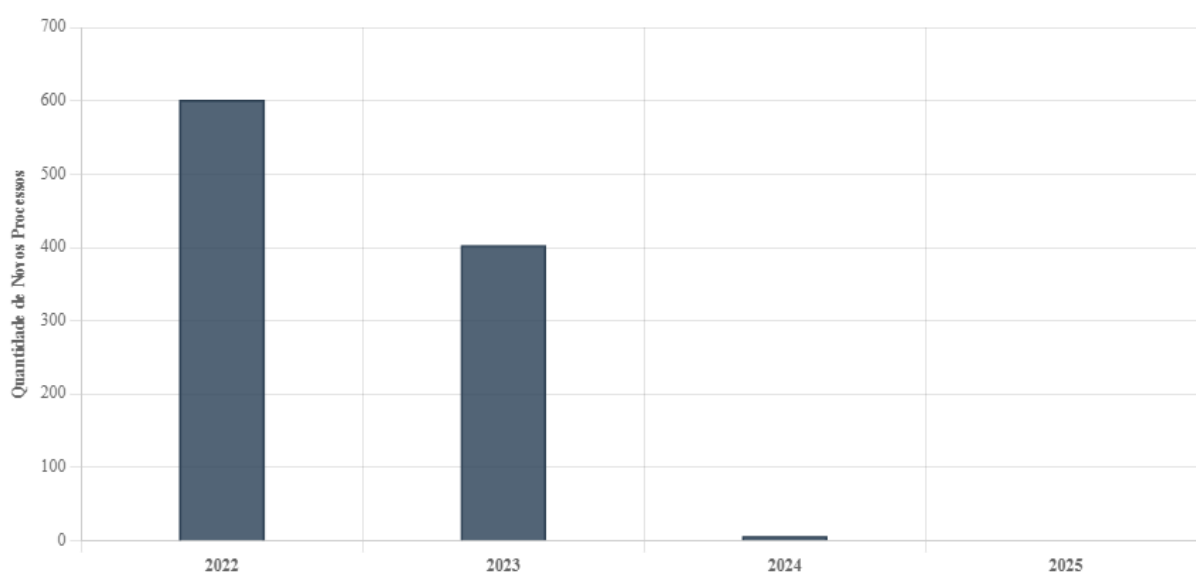
Para fins metodológicos, os dados foram organizados conforme sua origem: o PJe, que abrange exclusivamente as execuções fiscais promovidas pelo Município de Conceição das Alagoas, e o SIJUD, que reúne as movimentações processuais de todas as execuções fiscais na comarca, independentemente do ente federado exequente. Além disso, a análise refere-se a quatro períodos distintos e consecutivos: 2022, 2023, 2024 e 2025.

Em 2022, o Município de Conceição das Alagoas ajuizou 601 execuções fiscais, representando uma carga significativa de novos processos distribuídos no Judiciário local. No mesmo período, conforme dados do SIJUD, o acervo de feitos ativos na comarca totalizava 1.270 execuções fiscais.

No ano seguinte, 2023, verificou-se uma redução moderada, com 404 execuções fiscais ajuizadas na comarca, sendo 403 delas propostas pelo próprio Município, conforme dados do PJe. Ainda que inferior ao número registrado no ano anterior, o volume permaneceu expressivo. O acervo total ao final do ano foi de 1.148 processos ativos. Os dados relativos ao ano de 2023 assumem especial relevância, pois antecedem dois marcos normativos importantes envolvendo a execução fiscal: o julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC pelo Supremo Tribunal Federal, ocorrido em novembro de 2023, e a publicação da Resolução nº 547/2024 pelo Conselho Nacional de Justiça - normas estas que reconheceram a legitimidade de critérios de economicidade para ajuizamento de execuções fiscais e incentivaram a utilização de medidas extrajudiciais e autocompositivas para cobrança da dívida ativa.

A partir do ano de 2024, nota-se uma mudança no padrão de judicialização. Nesse ano, foram distribuídas apenas 14 execuções fiscais na comarca, das quais somente 6 dessas foram propostas pelo próprio Município de Conceição das Alagoas. As demais foram ajuizadas por outros entes federativos, como o Estado de Minas Gerais. Trata-se de uma queda de mais de 98% no número de distribuições em comparação com o volume registrado em 2022. Em 2025, a quantidade de execuções fiscais ajuizadas pelo Município foi zero, demonstrando, ainda que de forma preliminar, uma mudança na conduta institucional da Procuradoria Municipal. O Gráfico 1, a seguir, representa a evolução da quantidade de execuções fiscais ajuizadas pelo Município no período analisado.

Gráfico 1 - Evolução dos Novos Ajuizamentos de Execuções Fiscais Municipais (2022-2025)



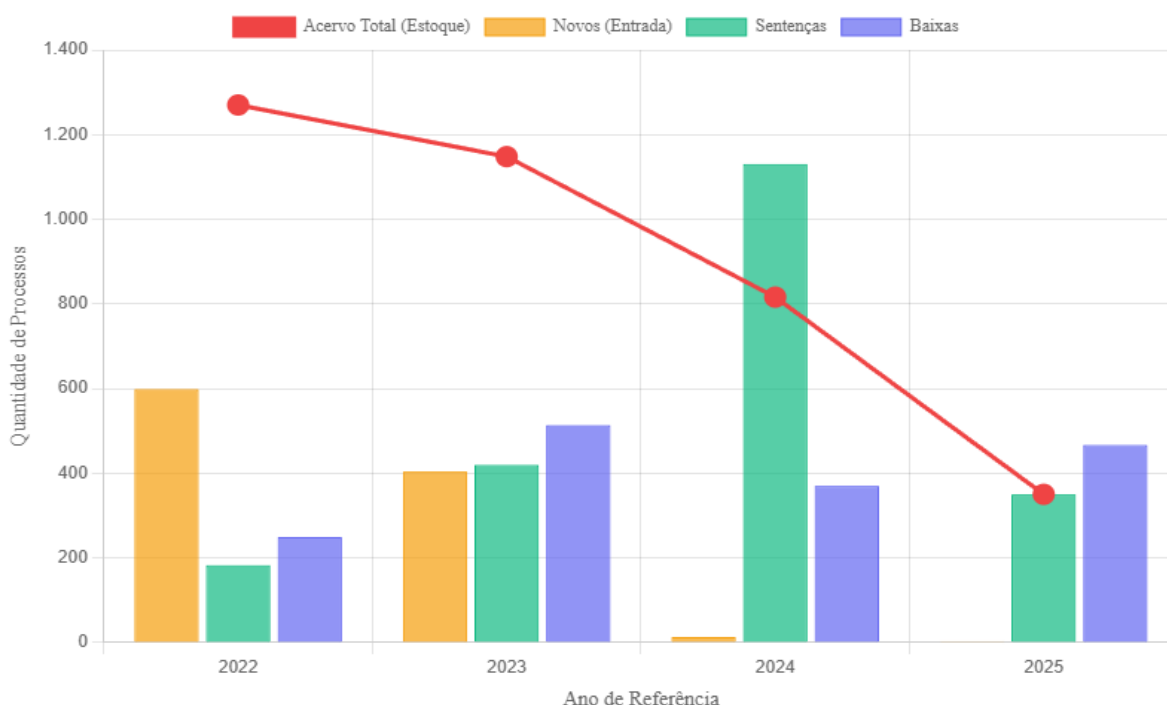
Fonte: Elaborado pela autora (2026), com base em dados do PJe.

Os relatórios extraídos do SIJUD complementam a análise, oferecendo uma visão mais abrangente da movimentação de processos de execução fiscal na comarca. Em 2022 e 2023, os dados refletem o elevado volume de distribuições, 601 e 404 processos distribuídos, respectivamente, refletindo os dados do PJe relativos ao Município. O acervo total de execuções fiscais também se manteve elevado, com 1.270 processos em 2022 e 1.148 processos em 2023.

Já em 2024, houve uma mudança significativa, o número total de execuções fiscais distribuídas caiu para apenas 13 processos, e o acervo ao final do ano foi reduzido para 816

execuções fiscais ativas. Em 2025, esse cenário se acentuou, com apenas 1 nova execução fiscal distribuída em toda a comarca e o acervo ao final de 350 ações. O Gráfico 2 apresenta a evolução da produtividade e acervo de execuções fiscais no período de 2022 a 2025.

Gráfico 2 - Evolução da Produtividade e Acervo (2022-2025)



Fonte: Elaborada pela autora (2026), com dados extraídos do SIJUD/TJMG.

Os relatórios extraídos do SIJUD também permitiram examinar o perfil econômico das execuções fiscais mantidas no acervo da comarca - ou seja, as execuções fiscais que permanecem(ram) tramitando na comarca, independentemente do ano de ajuizamento da ação, com dados agrupados por faixa de valor. O detalhamento revela que, ao longo do período analisado, a maioria das execuções fiscais refere-se a valores considerados módicos, geralmente inferiores a R\$3.000,00 — quantia inferior ao próprio custo estimado de tramitação processual.

Em 2022, cerca de 59% das ações estavam abaixo de R\$3.000,00, sendo 25% abaixo de R\$1.000,00. Em 2023, o padrão se manteve com quase 59% das ações também abaixo de R\$3.000,00. A tendência de redução do acervo e da distribuição foi acompanhada pela redução proporcional de processos de pequeno valor, embora ainda tenham representado mais de 50% do total em 2024 e 2025.

A Tabela 1 abaixo apresenta a distribuição percentual das execuções fiscais por faixa de valor, consolidando os dados extraídos dos relatórios da comarca de Conceição das Alagoas (SIJUD-TJMG).

Tabela 1 - Evolução Percentual por Faixa de Valor (Esfera Municipal)

Faixa de Valor	2022	2023	2024	2025
Até R\$ 500,00	1,3%	0,7%	0,5%	0,4%
De R\$ 501,00 até R\$ 1.000,00	13,6%	0,7%	0,5%	0,8%
De R\$ 1.001,00 até R\$ 1.500,00	43,2%	17,5%	18,6%	17,3%
De R\$ 1.501,00 até R\$ 2.000,00	1,8%	45,7%	45,0%	37,0%
De R\$ 2.001,00 até R\$ 2.500,00	6,6%	4,0%	8,5%	11,1%
De R\$ 2.501,00 até R\$ 3.000,00	11,0%	1,6%	5,7%	7,8%
De R\$ 3.001,00 até R\$ 4.000,00	7,4%	3,4%	7,8%	3,7%
De R\$ 4.001,00 até R\$ 5.000,00	4,6%	8,5%	4,0%	7,4%
De R\$ 5.001,00 até R\$ 7.500,00	5,7%	6,4%	3,9%	4,5%
De R\$ 7.501,00 até R\$ 10.000,00	3,2%	7,2%	0,9%	2,1%
Acima de R\$ 10.000,00	1,5%	4,3%	4,7%	7,8%

Fonte: Elaborada pela autora (2026), com dados extraídos do SIJUD/TJMG.

A correlação entre os marcos legais e a retração judicial está intrinsecamente vinculada às diversas decisões judiciais proferidas a partir de dezembro de 2023, com base no RE nº 1.355.208/SC, pelo Supremo Tribunal Federal e na Resolução nº 547/2024. Por determinação dos Juízos da Comarca, o Município foi instado a emendar as petições iniciais das execuções fiscais para demonstrar a tentativa de cobrança administrativa ou conciliatória; a realização de protesto extrajudicial da CDA; e a demonstração do interesse de agir – seja pelo valor relevante da dívida ou pela capacidade econômica do devedor.

A não comprovação desses elementos de forma escorreita resultou na prolação de centenas de sentenças de extinção por ausência de interesse de agir, reconhecendo a inefetividade e desproporcionalidade do processo judicial, afirmando que prosseguir com essas ações de execuções fiscais seria lesivo ao interesse público, dado o custo elevado de sua tramitação (estimado em R\$9.277,00 por processo, conforme notas técnicas do STF).

Cabe destacar que diversas dessas sentenças foram objeto de recursos junto ao Tribunal de Justiça de Minas Gerais (2ª instância/grau), cuja jurisprudência ainda se mostra dividida. Em alguns casos, as sentenças de primeiro grau foram mantidas, confirmando a extinção das execuções. Em outros, foram cassadas, determinando o regular prosseguimento das execuções fiscais.

É nesse contexto que o Produto Técnico-Tecnológico desenvolvido se insere, uma vez que ele visa sistematizar diretrizes, fluxos procedimentais para ajuizamento de execuções fiscais posteriores à tentativa de conciliação administrativa, oferecendo, assim, ao Município, uma alternativa para manter a arrecadação de créditos com eficiência e observância dos entendimentos firmados pelo Supremo Tribunal Federal e pelo Conselho Nacional de Justiça.

4 PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO - PTT

O Produto Técnico-Tecnológico (PTT) foi concebido como desdobramento dos resultados teóricos, normativos e empíricos apresentados no artigo “A Conciliação na Administração Pública como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal”, publicado na Revista de Gestão e Secretariado.

A partir do diagnóstico da execução fiscal como problema estrutural da Administração Pública, caracterizado por elevados custos processuais, baixa efetividade arrecadatória e significativo impacto sobre o congestionamento do Poder Judiciário, especialmente no tocante às execuções de pequeno valor, o PTT materializa a proposta de intervenção voltada à implementação da conciliação administrativa no Município de Conceição das Alagoas/MG. Para tanto, são propostas diretrizes e fluxos procedimentais para a atuação preventiva da Procuradoria do Município de Conceição das Alagoas, com foco na racionalização do ajuizamento das execuções fiscais e na priorização de mecanismos administrativos de autocomposição, tais como a conciliação e a transação tributária, observados os limites legais e constitucionais da indisponibilidade do crédito público.

O Produto Técnico-Tecnológico propõe a adoção de critérios objetivos de custo-benefício para o ajuizamento de execuções fiscais; a estruturação de um fluxo procedimental administrativo voltado à tentativa prévia de conciliação; a articulação com instrumentos de cobrança extrajudicial, como o protesto da Certidão de Dívida Ativa; e o fortalecimento da cultura de consensualidade no âmbito da gestão fiscal municipal. Ele também possui finalidade prática, voltada à orientação dos agentes públicos responsáveis pela cobrança da dívida ativa municipal, especialmente os membros da Procuradoria Municipal.

Nesse sentido, o produto foi concebido de modo a ser adaptável à realidade institucional de municípios de pequeno porte, respeitando suas limitações estruturais e orçamentárias, e busca contribuir para a melhoria da eficiência administrativa, a redução da litigiosidade fiscal e a otimização da arrecadação pública, promovendo uma atuação estatal mais sustentável e alinhada às exigências contemporâneas de governança pública.

O Produto Técnico-Tecnológico foi formalmente apresentado e disponibilizado à Procuradoria do Município de Conceição das Alagoas/MG, na pessoa da Procuradora-Geral do Município de Conceição das Alagoas, Dra. Sandra Aparecida Borges Araújo.



**CONCILIAÇÃO ADMINISTRATIVA COMO INSTRUMENTO DE
PREVENÇÃO DA EXECUÇÃO FISCAL:
PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO NO MUNICÍPIO DE CONCEIÇÃO DAS
ALAGOAS/MG**

CONCILIAÇÃO ADMINISTRATIVA COMO INSTRUMENTO DE PREVENÇÃO DA EXECUÇÃO FISCAL: PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO NO MUNICÍPIO DE CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS/MG

Produto Técnico-Tecnológico apresentado pela mestranda Núbia Gonçalves Ferreira ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do docente Vicente Batista dos Santos Neto, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

SUMÁRIO

Resumo	03
Contexto	04
Público-alvo da proposta	06
Descrição da situação-problema	07
Diagnóstico e análise	08
Objetivos da proposta de intervenção	11
Proposta de intervenção	12
Responsáveis pela proposta de intervenção e data	16
Apêndice	17
Protocolo de recebimento	38

RESUMO

Este Produto Técnico-Tecnológico (PTT) apresenta uma proposta de intervenção voltada à implementação da conciliação administrativa como instrumento de prevenção da execução fiscal no Município de Conceição das Alagoas/MG.

A proposta fundamenta-se no diagnóstico da execução fiscal como um problema estrutural da Administração Pública, caracterizado por elevados custos processuais, baixa efetividade arrecadatória e significativo impacto no congestionamento do Poder Judiciário, sobretudo nos casos que envolvem créditos de pequeno valor.

A intervenção resulta da articulação entre a análise empírica das execuções fiscais no âmbito da Comarca de Conceição das Alagoas, a revisão da literatura acerca da eficiência administrativa, da consensualidade no Direito Público e da gestão fiscal, bem como da observância às diretrizes fixadas pelo Supremo Tribunal Federal no julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC e pelo Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução CNJ nº 547/2024.

O produto consiste na proposição de diretrizes para a estruturação de mecanismos administrativos de autocomposição, com ênfase na atuação preventiva da Procuradoria Municipal e na otimização da cobrança da dívida ativa, sem prejuízo da observância aos princípios da legalidade, da indisponibilidade do crédito público e da responsabilidade fiscal.

Espera-se que a proposta contribua para o aprimoramento da gestão do crédito público municipal, para a redução da litigiosidade e para a adoção de práticas administrativas mais eficientes, econômicas e alinhadas à governança pública.



CONTEXTO

A execução fiscal constitui o principal instrumento jurídico de cobrança da dívida ativa pelos entes federativos, sendo tradicionalmente utilizada como meio quase automático de recuperação de créditos tributários e não tributários. No entanto, nas últimas décadas, esse modelo passou a revelar limitações estruturais relevantes, especialmente quando analisado sob a ótica da eficiência administrativa, da economicidade e da efetividade da tutela jurisdicional.

No cenário nacional, as execuções fiscais representam parcela expressiva do acervo processual do Poder Judiciário, sendo reiteradamente apontadas como um dos principais fatores de congestionamento e morosidade judicial. Estudos conduzidos pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) demonstraram que o custo médio de tramitação de uma execução fiscal supera, em inúmeros casos, o valor do próprio crédito perseguido, sobretudo nas demandas de pequeno valor. Esse descompasso evidencia um problema estrutural que transcende a esfera judicial, alcançando a gestão fiscal e administrativa dos entes públicos.

A constatação da expressividade das execuções fiscais na Justiça brasileira e os custos aos cofres públicos para tramitação de tais ações levou à reavaliação do modelo tradicional de execução fiscal. Nesse contexto, destaca-se o julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC pelo Supremo Tribunal Federal, no qual se reconheceu, à luz do princípio constitucional da eficiência administrativa, a inexistência de interesse de agir em execuções fiscais cujo custo de processamento seja superior ao potencial retorno financeiro. A decisão consolidou a necessidade de adoção prévia de medidas administrativas e extrajudiciais de cobrança, como requisito para o ajuizamento da execução fiscal, salvo justificativa concreta fundada na eficiência administrativa.

Em complemento a esse entendimento jurisprudencial, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução nº 547/2024, que estabeleceu parâmetros objetivos para o ajuizamento de execuções fiscais e recomendou a adoção de mecanismos administrativos de prevenção da judicialização, como a conciliação, a transação tributária e o protesto da certidão de dívida ativa. Essas diretrizes refletem um movimento mais amplo de transição do paradigma burocrático-formalista para uma Administração Pública orientada a resultados, eficiência e sustentabilidade institucional.

Esse cenário nacional manifesta-se de forma sensível nos municípios de pequeno porte, nos quais a limitação de recursos humanos, financeiros e estruturais pode tornar dispendioso a manutenção de um modelo de cobrança que não esteja unicamente baseado na judicialização.

De acordo com a classificação dos municípios pelo porte populacional proposta pela Política Nacional de Assistência Social – PNAS e pelo Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, o Município de Conceição das Alagoas, que conta, segundo o censo 2022, com 28.381 habitantes, enquadra-se como município de pequeno porte II.

A partir disto, a pesquisa analisou o custo unitário do processo de execução fiscal, à luz dos dados estipulados na Resolução nº 547, do Conselho Nacional de Justiça, e no Recurso Extraordinário nº 1.355.208.

A análise empírica da realidade da Comarca de Conceição das Alagoas revela que parcela substancial das execuções fiscais ajuizadas possui valor inferior ao custo mínimo estimado de tramitação do processo, gerando déficit operacional contínuo, baixa taxa de recuperação de crédito e sobrecarga do Poder Judiciário. Tal realidade reforça a necessidade de formulação de soluções mais racionais, proporcionais e alinhadas ao interesse público para resolução da inadimplência tributária.

Diante disto, a conciliação administrativa surge como instrumento apto a prevenir a judicialização excessiva, racionalizar o uso dos recursos públicos e promover maior efetividade na recuperação do crédito tributário.

Ao possibilitar a resolução consensual de conflitos fiscais antes do ajuizamento da execução, a conciliação administrativa contribui para a redução de custos, o fortalecimento da arrecadação e a melhoria da relação entre Fisco e contribuinte, sem violar o princípio da indisponibilidade do crédito público – observados parâmetros legais e constitucionais.

Frente a esse panorama, o presente Produto Técnico-Tecnológico propõe a implementação de um modelo de conciliação administrativa voltado à prevenção da execução fiscal no Município de Conceição das Alagoas/MG, como resposta concreta a um problema público identificado, orientada pelos princípios da eficiência, economicidade e razoabilidade na gestão pública.

PÚBLICO-ALVO

O público-alvo específico deste Produto Técnico-Tecnológico é o Município de Conceição das Alagoas/MG, especialmente a Procuradoria do Município e os servidores que atuam diretamente na gestão, inscrição, cobrança administrativa e judicial da dívida ativa municipal.

O PTT destina-se a apoiar a atuação da Procuradoria no enfrentamento dos desafios estruturais relacionados ao elevado número de execuções fiscais de pequeno valor, que demandam significativo dispêndio de recursos humanos, financeiros e institucionais, e, por vezes, sem retorno proporcional em termos de arrecadação.

O modelo de conciliação administrativa proposto apresenta-se como instrumento de racionalização da atuação jurídica-fazendária, alinhado às diretrizes firmadas pelo Supremo Tribunal Federal no julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC e às recomendações do Conselho Nacional de Justiça.

A Procuradoria Municipal figura como principal agente institucional responsável pela implementação, coordenação e acompanhamento de políticas públicas de cobrança fiscal, razão pela qual o PTT foi concebido para subsidiar a tomada de decisões estratégicas, o redirecionamento de esforços institucionais e a adoção de práticas preventivas de litigiosidade, com observância aos princípios da eficiência, economicidade e interesse público.

Além disso, o produto busca oferecer à Procuradoria parâmetros técnicos e jurídicos para a estruturação de procedimentos internos de conciliação administrativa, permitindo a adoção de critérios objetivos para análise de custo-benefício do ajuizamento de execuções fiscais, bem como a promoção de soluções consensuais aptas a incrementar a arrecadação e reduzir o congestionamento judicial.

➤ **O PTT contribui para o fortalecimento institucional da Procuradoria do Município de Conceição das Alagoas, promovendo uma atuação mais estratégica, sustentável e compatível com as limitações operacionais de um município de pequeno porte, sem afastar o dever constitucional de arrecadar e gerir adequadamente o crédito público.**

DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

O Município de Conceição das Alagoas/MG enfrenta um cenário estruturalmente desafiador no que se refere à cobrança da dívida ativa municipal.

Os dados empíricos analisados no âmbito da pesquisa demonstram que a maioria das execuções fiscais propostas pelo Município possui valores inferiores ao custo médio estimado para a tramitação do processo judicial. Essa realidade revela uma assimetria significativa entre o custo do aparato judicial mobilizado e o benefício econômico obtido, comprometendo a atuação estatal e produzindo efeitos negativos tanto no plano financeiro quanto no plano institucional.

No aspecto econômico, a judicialização de créditos de baixo valor acarreta dispêndio de recursos públicos — humanos, materiais e tecnológicos — superior ao montante potencialmente arrecadado, o que gera um déficit operacional contínuo na política de cobrança fiscal. Tal prática impacta diretamente a capacidade do Município de investir em políticas públicas essenciais, ao mesmo tempo em que onera desnecessariamente o Poder Judiciário.

No plano processual, o ajuizamento massivo de execuções fiscais contribui para o congestionamento da Justiça Estadual, prolongando o tempo de tramitação dos processos e reduzindo a efetividade da tutela jurisdicional. A morosidade inerente a esse modelo compromete a funcionalidade do sistema de cobrança, dificulta a satisfação do crédito público e perpetua um ciclo de judicialização ineficiente.

DIAGNÓSTICO E ANÁLISE

A pesquisa se concentrou nos processos ajuizados pelo Município de Conceição das Alagoas no ano de 2023. A limitação às ações promovidas em 2023 se justifica por não se tratar de período eleitoral, por ser pós-pandêmico, e por ser o ano anterior à Resolução do CNJ e ao julgamento do RE 1.355.208.

O levantamento das ações foi realizado mediante utilização do painel “Consulta Processos” do Sistema Processo Judicial Eletrônico (PJE), filtrando-se os processos por meio de pesquisa pela numeração única instituída pelo CNJ, por meio da Resolução nº 65 de 16 de dezembro de 2008.

Assim, os campos relativos ao número do processo e dígito verificador foram deixados em branco e preenchidos os números: 2023, correspondente ao ano de distribuição do processo a ser analisado; 8, referente à Justiça Estadual; 13, relativo ao código de identificação do Tribunal de Justiça de Minas Gerais; e 0172, número de identificação da Comarca de Conceição das Alagoas. Portanto, a pesquisa foi feita pela terminação dos processos em “2023.8.13.0172”.

Adotou-se abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos, fazendo-se uma pesquisa documental, considerando a legislação municipal, decisões judiciais, notas técnicas e dados do PJE. Fez-se, também, um comparativo entre as dívidas cobradas pelo Município de Conceição das Alagoas e o custo médio de uma execução fiscal, conforme dados do CNJ e do STF, para avaliação da economicidade dos processos.

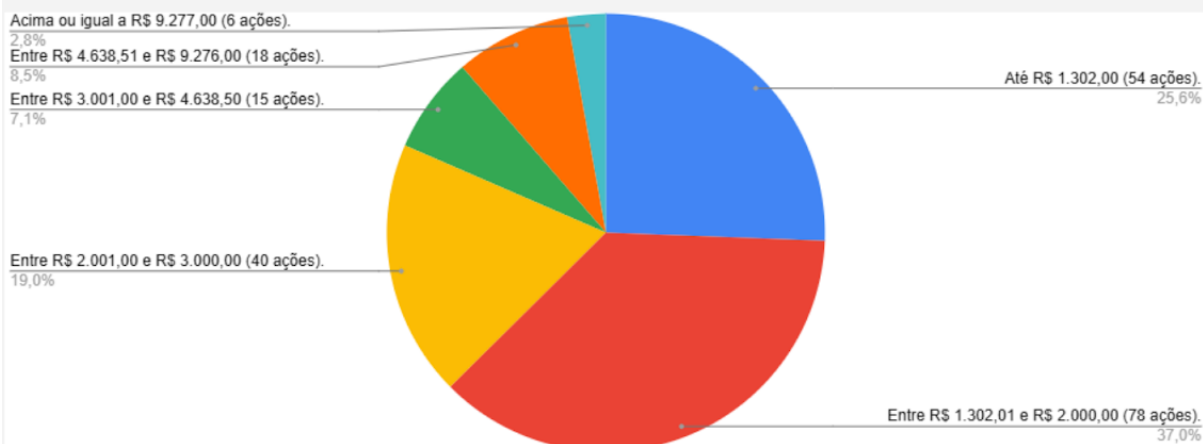
A análise foi feita com o uso de métodos estatísticos descritivos, categorizando as execuções fiscais em seis categorias, de acordo com o valor do crédito perseguido pelo Município de Conceição das Alagoas: são elas as ações de valor 1) até R\$1.302,00, (um mil trezentos e dois reais), equivalente ao salário mínimo vigente em 2023; 2) entre R\$1.302,01 (um mil trezentos e dois reais e um centavo) e R\$2.000,00 (dois mil reais); 3) entre R\$2.001,00 (dois mil e um reais) e R\$3.000,00 (três mil reais); 4) entre R\$3.001,00 (três mil e um reais) e R\$4.638,50 (quatro mil seiscentos e trinta e oito reais e cinquenta centavos); 5) entre R\$4.638,51 (quatro mil seiscentos e trinta e oito reais e cinquenta e um centavos) e R\$9.276,00 (nove mil duzentos e setenta e seis reais); e 6) igual ou superior a R\$9.276,00 (nove mil duzentos e setenta e seis reais).

Os dados apontam, em 2023, foram de Execuções Fiscais ajuizadas, Comarca de Conceição das Alagoas, o total de 408, sendo que em 404 destas ações figuram o Município de Conceição das Alagoas no polo ativo da demanda.

À vista disto, para compensar o custo de R\$9.277,00 (nove mil, duzentos e setenta e sete reais) por execução, o Município deveria ter perseguido, nas ações ajuizadas em 2023, cerca de R\$3.747.908,00 (três milhões, setecentos e quarenta e sete mil, novecentos e oito reais).

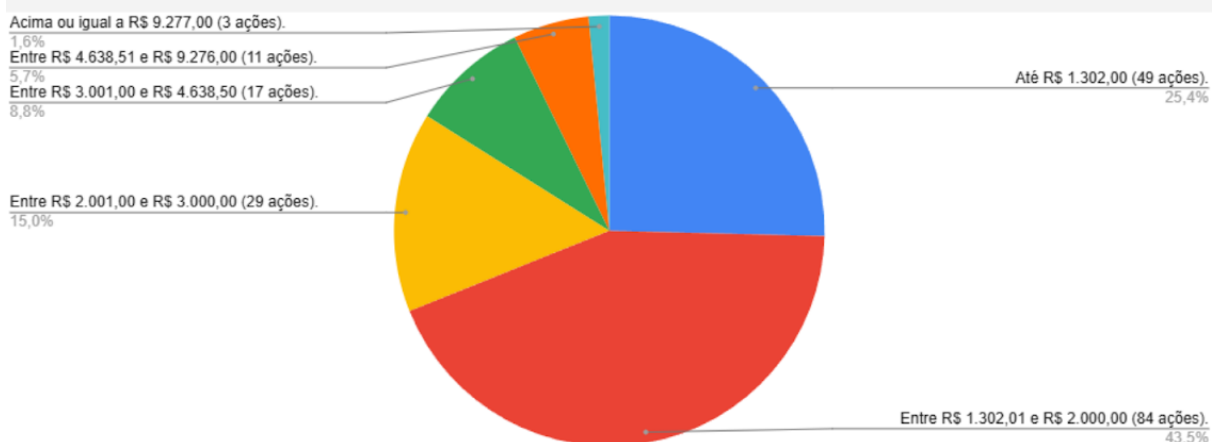
Em 2023, foram distribuídas pelo Município de Conceição das Alagoas, perante a 1ª Vara Cível, Criminal e da Infância e da Juventude da Comarca de Conceição das Alagoas, 211 execuções fiscais, as quais, agrupadas pelo valor da causa, representam os seguintes percentuais:

- Até R\$ 1.302,00 (salário mínimo 2023): 25,6% (54 ações);
- Entre R\$ 1.302,01 e R\$ 2.000,00: 37% (78 ações);
- Entre R\$ 2.001,00 e R\$ 3.000,00: 19% (40 ações);
- Entre R\$ 3.001,00 e R\$ 4.638,50 (metade do custo do RE): 7,1% (15 ações);
- Entre R\$ 4.638,51 e R\$ 9.276,00: 8,5% (18 ações);
- Acima ou igual a R\$ 9.277,00: 2,8% (6 ações).



Em 2023, foram distribuídas pelo Município de Conceição das Alagoas, perante a 2ª Vara Cível, Criminal e de Execuções Penais da Comarca de Conceição das Alagoas, 193 execuções fiscais, as quais, agrupadas pelo valor da causa, representam os seguintes percentuais:

- Até R\$ 1.302,00 (salário mínimo 2023): 25,4% (49 ações);
- Entre R\$ 1.302,01 e R\$ 2.000,00: 43,5% (84 ações);
- Entre R\$ 2.001,00 e R\$ 3.000,00: 15% (29 ações);
- Entre R\$ 3.001,00 e R\$ 4.638,50 (metade do custo do RE): 8,8% (17 ações);
- Entre R\$ 4.638,51 e R\$ 9.276,00: 5,7% (11 ações);
- Acima ou igual a R\$ 9.277,00: 1,6% (3 ações).



OBJETIVOS DA PROPOSTA

O Produto Técnico-Tecnológico – PTT objetiva desenvolver e apresentar uma proposta técnico-institucional de implementação de conciliação administrativa fiscal no âmbito do Município de Conceição das Alagoas/MG, como instrumento de prevenção da execução fiscal, orientada à redução da judicialização de créditos de pequeno valor, à otimização da arrecadação e à racionalização dos recursos administrativos e judiciais.

- Sistematizar, a partir dos resultados do artigo científico intitulado “A Conciliação na Administração Pública como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal”, publicado na Revista de Gestão e Secretariado, os principais entraves econômicos, processuais e administrativos relacionados ao ajuizamento de execuções fiscais de pequeno valor.
- Propor um modelo de conciliação administrativa fiscal adaptado à realidade institucional, estrutural e orçamentária do Município de Conceição das Alagoas/MG.
- Elaborar um fluxo procedimental simplificado para a conciliação administrativa fiscal, contemplando etapas, responsabilidades institucionais e mecanismos de controle.
- Contribuir para a adoção de práticas de gestão consensual no âmbito da Procuradoria Municipal, promovendo maior eficiência na cobrança da dívida ativa e alinhamento às diretrizes contemporâneas de governança pública.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A proposta parte do diagnóstico consolidado no artigo científico previamente publicado, que evidenciou o descompasso entre o custo médio de ajuizamento das execuções fiscais e o valor dos créditos cobrados, bem como o impacto dessas ações sobre a capacidade operacional da Administração Pública como um todo.

Nesse contexto, a intervenção propõe a reorganização da etapa pré-processual da cobrança, incorporando mecanismos consensuais como política pública.

Para tanto, propõe-se a criação de um núcleo ou câmara de conciliação administrativa fiscal, vinculado à Procuradoria do Município, com atribuição específica para atuar antes do ajuizamento da execução fiscal.

Esse núcleo poderá funcionar com estrutura mínima, utilizando servidores e procuradores já integrantes do quadro municipal, sem necessidade imediata de criação de novos cargos ou aumento de despesas permanentes.

A atuação do núcleo deverá ser orientada por critérios objetivos, previamente definidos em ato normativo interno, garantindo transparência, segurança jurídica e isonomia entre os contribuintes.

CRITÉRIOS PARA ELEGIBILIDADE DOS CRÉDITOS À CONCILIAÇÃO

A proposta prevê a definição de parâmetros claros para seleção dos créditos passíveis de conciliação, entre os quais:

- Valor do crédito inscrito em dívida ativa, priorizando débitos de pequeno valor;
- Custo estimado de ajuizamento e tramitação da execução fiscal;
- Histórico de adimplência ou inadimplência do contribuinte;
- Viabilidade econômica da recuperação do crédito pela via judicial;
- Inexistência de indícios de fraude, simulação ou má-fé.

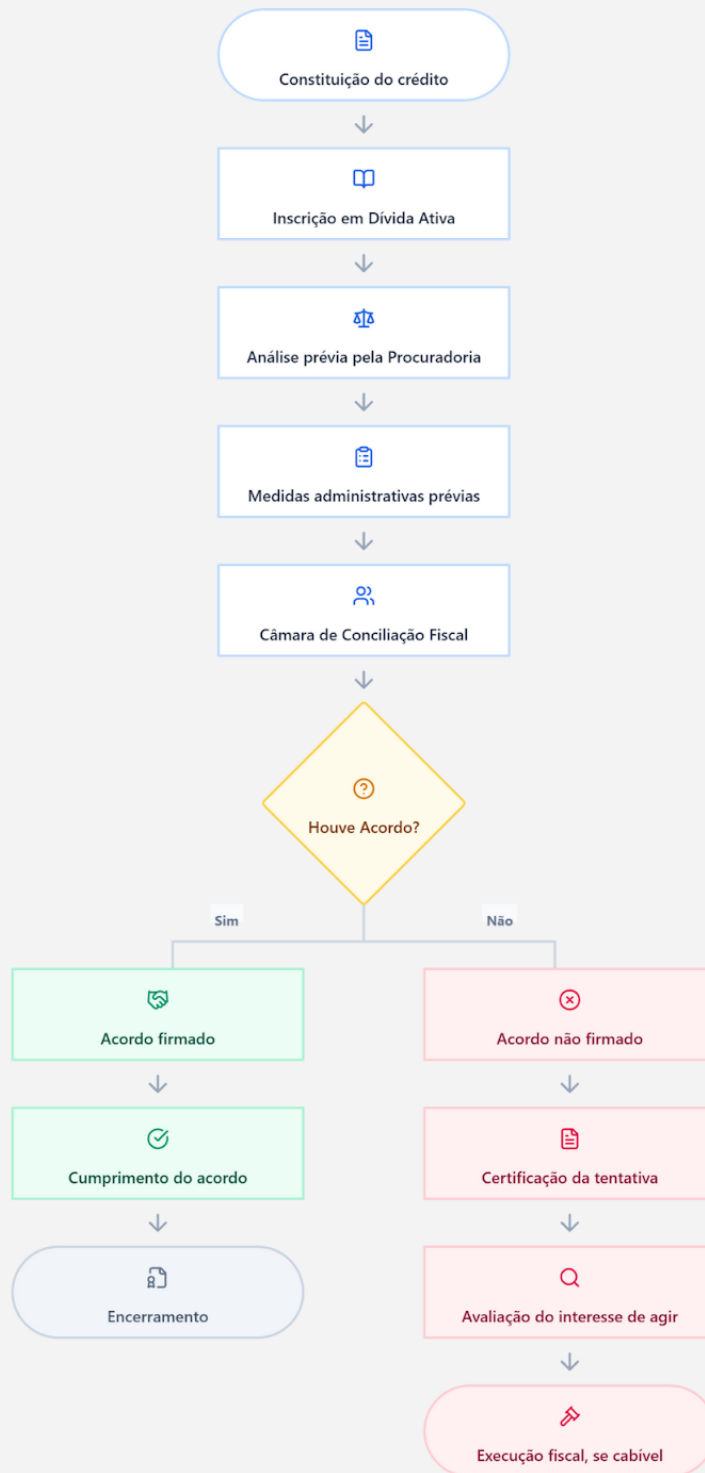
Esses critérios visam assegurar que a conciliação seja utilizada como instrumento de gestão eficiente, e não como mecanismo de estímulo à inadimplência.

FLUXO PROCEDIMENTAL PROPOSTO

O fluxo de conciliação administrativa fiscal poderá ser estruturado nas seguintes etapas:

- Inscrição do crédito em dívida ativa, nos moldes legais;
- Análise prévia de viabilidade econômica do ajuizamento da ação de execução fiscal;
- Encaminhamento do crédito ao núcleo de conciliação;
- Convocação do contribuinte por meio eletrônico, postal ou edital simplificado;
- Realização da tentativa de conciliação, com possibilidade de parcelamento, redução de juros e multas, nos limites legais;
- Formalização do acordo administrativo, com cláusulas claras sobre prazos, consequências do inadimplemento e manutenção de garantias;
- Ajuizamento da execução fiscal apenas em caso de insucesso da conciliação ou descumprimento do acordo.

Esse fluxo permite alinhar a atuação municipal às diretrizes fixadas pelo Supremo Tribunal Federal no RE nº 1.355.208/SC e à Resolução CNJ nº 547/2024, preservando o interesse público e o dever de arrecadar.

FLUXO DE ATUAÇÃO ADMINISTRATIVA PARA COBRANÇA E CONCILIAÇÃO FISCAL

MEDIDAS DE SEGURANÇA JURÍDICA E FISCAL

A proposta contempla mecanismos para resguardar a indisponibilidade do crédito público, tais como:

- Manutenção do protesto da Certidão de Dívida Ativa durante o cumprimento do acordo;
- Previsão de vencimento antecipado em caso de inadimplemento;
- Vedação de concessão reiterada de benefícios ao mesmo contribuinte em curto intervalo de tempo;
- Registro e monitoramento dos acordos firmados, com relatórios periódicos de desempenho.

Tais medidas asseguram que a conciliação administrativa seja compreendida como política de eficiência fiscal, e não como renúncia de receita.

RESULTADOS ESPERADOS

Com a implementação da proposta, espera-se:

- Redução significativa do número de execuções fiscais ajuizadas;
- Diminuição do congestionamento do Judiciário local;
- Aumento da recuperação efetiva de créditos de pequeno valor;
- Otimização do uso de recursos humanos e materiais da Procuradoria;
- Fortalecimento da cultura institucional de consensualidade e gestão orientada a resultados.

Além disso, a proposta contribui para a modernização da atuação da Procuradoria Municipal, alinhando-a às boas práticas já observadas em outros entes federativos e às exigências contemporâneas de governança pública.

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A proposta de intervenção apresentada neste Produto Técnico-Tecnológico foi elaborada pela autora, no âmbito do Mestrado Profissional, a partir de diagnóstico empírico e fundamentação técnico-jurídica sobre a execução fiscal no Município de Conceição das Alagoas/MG.

A eventual implementação da proposta está condicionada à deliberação da Administração Pública Municipal, especialmente da Procuradoria do Município de Conceição das Alagoas/MG, em articulação com o Poder Executivo, a quem competirá a definição dos responsáveis institucionais, dos fluxos administrativos e dos ajustes normativos necessários à sua execução, observadas as diretrizes legais, orçamentárias e organizacionais vigentes.

APÊNDICE

Este apêndice reúne o artigo científico intitulado “Conciliação Administrativa como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal”, publicado na Revista de Gestão e Secretariado (GeSec), periódico classificado no estrato A4 do Qualis CAPES.

O referido artigo constitui a base teórica, normativa e empírica que fundamenta o desenvolvimento deste Produto Técnico-Tecnológico. Nele, são analisados os aspectos estruturais da execução fiscal no Brasil, bem como são examinadas as diretrizes estabelecidas pelo Supremo Tribunal Federal no julgamento do Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC e pelo Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução CNJ nº 547/2024.

A proposta de intervenção apresentada neste PTT decorre diretamente das conclusões alcançadas no artigo publicado, convertendo os achados acadêmicos em diretrizes práticas voltadas à implementação de mecanismos de conciliação administrativa no âmbito da Procuradoria do Município de Conceição das Alagoas/MG, com foco na prevenção da judicialização e na promoção da eficiência administrativa.

A inclusão do artigo como apêndice visa, portanto, assegurar a transparência do processo de construção do Produto Técnico-Tecnológico, bem como evidenciar a articulação entre a produção científica e a proposta de aplicação prática desenvolvida no âmbito do mestrado profissional.

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

À Procuradoria do Município de Conceição das Alagoas

Pelo presente, encaminhamos o produto técnico-tecnológico intitulado "Conciliação Administrativa como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal: Proposta de Implementação no Município de Conceição das Alagoas/MG", derivado do artigo de mestrado "A Conciliação na Administração Pública como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal", de autoria de Núbia Gonçalves Ferreira, sob a orientação de Vicente Batista dos Santos Neto.

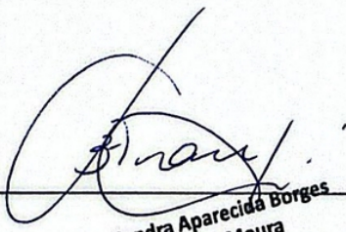
Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap), instituição associada "Universidade Federal do Triângulo Mineiro - UFTM".

A solução técnico-tecnológica é apresentada sob a forma de um relatório técnico conclusivo e seu propósito é registrar os resultados e conclusão da pesquisa desenvolvida, em termos de impacto social e econômico e a aplicação do conhecimento produzido.

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do Profiap, por meio do endereço "sec.profiap@uftm.edu.br".

Conceição das Alagoas, Minas Gerais, 23 de JANEIRO de 2026

Registro de recebimento


 Sandra Aparecida Borges
 Araújo Moura
 Procuradora Geral

NUBIA GONCALVES Assinado de forma digital por
 NUBIA GONCALVES
 FERREIRA:12776917
 627
 Dados: 2026.03.13 13:03:24
 +03'00'

Núbia Gonçalves Ferreira
 Discente PROFIAP/UFTM

Documento assinado digitalmente
 gov.br VICENTE BATISTA DOS SANTOS NETO
 Data: 13/03/2026 13:06:42-0300
 verifique em https://validar.iti.gov.br

Vicente Batista dos Santos Neto
 Docente PROFIAP/UFTM

Discente: Núbia Gonçalves Ferreira,
Mestranda em Administração Pública

Orientador: Vicente Batista dos Santos Neto,
Doutor em Educação

Universidade Federal do Triângulo Mineiro – UFTM

Janeiro de 2026.



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No curso do estudo acadêmico, foi analisada a execução fiscal no contexto da Administração Pública, com foco no município de Conceição das Alagoas/MG, à luz do princípio da eficiência e das diretrizes estabelecidas pelo Supremo Tribunal Federal e pelo Conselho Nacional de Justiça. Nesse cenário, foi possível compreender o impacto da judicialização da dívida ativa, especialmente de valores ínfimos, sobre a efetividade da gestão pública e fiscal, a racionalidade do gasto e a sobrecarga do sistema de justiça.

Ao longo da análise, constatou-se a insuficiência de mecanismos internos eficazes de cobrança administrativa, capazes de promover uma cultura de solução consensual e de prevenção do litígio fiscal. Por outro lado, foram identificadas mudanças institucionais significativas no âmbito do Município, especialmente a partir do ano de 2024, com a expressiva redução das distribuições de execuções fiscais e a adoção de um novo direcionamento nos Juízos da Comarca, que passaram a exigir a demonstração prévia do interesse de agir e a realização de medidas extrajudiciais pela Fazenda Pública.

Diante disso, a conciliação administrativa apresenta-se como uma estratégia para equilibrar os deveres arrecadatórios do Estado com os princípios da eficiência, da economicidade e da razoabilidade, sem prejuízo da indisponibilidade do crédito público. Trata-se de uma política que pode contribuir tanto para o fortalecimento da gestão pública municipal quanto para a melhoria nas relações entre fisco e contribuinte.

Quanto à relevância do presente estudo, espera-se que ele sirva de base para futuras análises e discussões sobre a judicialização da cobrança tributária, sobretudo nos municípios de pequeno porte, que convivem com limitações operacionais, alta litigiosidade e baixa efetividade fiscal. O diagnóstico apresentado evidencia que o ajuizamento automático da ação judicial tende a perpetuar um modelo disfuncional de arrecadação coercitiva.

Nesse sentido, recomenda-se o aprimoramento da gestão processual tributária, com a criação de canais de negociação fiscal em âmbito administrativo. Também é indicado a articulação com outros setores da Administração Pública, inclusive com o Poder Judiciário, para construção de uma política integrada e centrada na efetividade da cobrança.

Além de sua aplicabilidade direta ao município de Conceição das Alagoas, as câmaras de conciliação possuem potencial de serem replicadas em outros entes federativos que enfrentam desafios semelhantes na recuperação do crédito público. Sua natureza, embora

técnica, permite adequações conforme contextos locais, contribuindo para a sustentabilidade da gestão fiscal.

Futuros estudos poderão aprofundar a avaliação da política de conciliação administrativa na dívida ativa municipal, analisando sua viabilidade jurídico e econômica, os impactos orçamentários decorrentes de sua implementação e a percepção dos contribuintes quanto à efetividade do modelo. Sugere-se, ainda, investigar o impacto das mudanças institucionais promovidas a partir do RE nº 1.355.208/SC sobre o orçamento público e a arrecadação fiscal. Um comparativo entre o desfogamento Judiciário e o montante arrecadado por meio das conciliações administrativas poderá evidenciar o impacto das câmaras de autocomposição na Administração Pública em sentido amplo, consolidando evidências quanto à sua contribuição para o fortalecimento da gestão pública.

Dessa forma, espera-se que os resultados alcançados possam fomentar uma cultura institucional conciliatória e resolutiva, contribuindo para a consolidação de políticas públicas tributárias orientadas ao interesse público e à eficiência.

REFERÊNCIAS

ARAGÃO, Alexandre Santos de. O princípio da eficiência. **Revista de Direito Administrativo** (RDA), Rio de Janeiro, v. 237, p. 1-6, jul. 2004. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/download/44361/44784>. Acesso em: 23 out. 2025.

ARAUJO, Letícia Malta; RODRIGUES, Maria Isabel Araújo. A relação entre os princípios da eficiência e da economicidade nos contratos administrativos. **Revista do Serviço Público** (RSP), Brasília, v. 63, n. 1, p. 43-62, jan./mar. 2012. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1821/1/A%20rela%c3%a7%c3%a3o%20entre%20os%20princ%c3%adpios%20da%20efici%c3%aancia%20e%20da%20economicidade%20nos%20contratos%20administrativos.pdf>. Acesso em: 22 out. 2025.

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. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 25 fev. 1967. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm. Acesso em: 27 abr. 2025.

_____. **Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios 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. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 04 jun. 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm. Acesso em: 27 abr. 2025.

_____. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964**. Estabelece normas gerais de direito financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 18 mar. 1964. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14320.htm. Acesso em: 19 jan. 2025.

_____. **Lei nº 6.830, de 22 de setembro de 1980**. Dispõe sobre a cobrança judicial da dívida ativa da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 set. 1980. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/16830.htm. Acesso em: 30 out. 2024.

_____. **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: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 02 mai. 2025.

_____. Supremo Tribunal Federal. **Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 1.055**. Relator: Min. Gilmar Mendes. *ADI nº 1.055*. Julgamento: 09 nov. 2016. Disponível em: <https://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=13265420>. Acesso em: 27 jan. 2025.

_____. Superior Tribunal de Justiça. **Recurso Especial nº 1.110.925/SP**. Relator: Min. Teori Zavascki. Julgamento: 22 abr. 2009. Disponível em: https://scon.stj.jus.br/SCON/GetInteiroTeorDoAcordao?cod_doc_jurisp=928659. Acesso em: 25 nov. 2025.

CAMPOS, Ana Cláudia. **Direito Administrativo Facilitado** - 3ª Edição 2023. 3. ed. Rio de Janeiro: Método, 2023. E-book. p.40. ISBN 9786559648696. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559648696/>. Acesso em: 15 dez. 2026.

CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS. **Lei nº 3.288**, de 15 de janeiro de 2021. Institui o parcelamento especial municipal e contém outras disposições. Diário Oficial do Município de Conceição das Alagoas, 15 jan. 2021. Disponível em: <https://camaraconceicao.mg.gov.br/leis/2021/3288.pdf>. Acesso em: 15 out 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Justiça em Números 2025**. Brasília, DF: CNJ, 2025. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/10/justica-em-numeros-2025.pdf>. Acesso em: 29 out. 2025.

_____. **Resolução nº 547, de 22 de fevereiro de 2024**. Institui medidas de tratamento racional e eficiente na tramitação das execuções fiscais pendentes no Poder Judiciário, a partir do julgamento do tema 1184 da repercussão geral pelo STF. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5455>. Acesso em: 25 jun. 2025.

CONTI, José M. **Controle da administração pública no Brasil**. São Paulo: Editora Blucher, 2022. E-book. p.68. ISBN 9786555502299. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555502299/>. Acesso em: 24 out. 2025.

FERNANDES, Felipe Gonçalves; SANTANA, Fábio Paulo Reis de. **Crítérios contemporâneos da atuação administrativa: eficiência, economicidade e princípio fundamental à boa administração**. Brazilian Journal of Development, [S. l.], v. 6, n. 10, p. 77064–77080, 2020. DOI: 10.34117/bjdv6n10-218. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/18064>. Acesso em: 24 out. 2025.

FERRER, Florencia. **Gestão Pública Eficiente**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2018. E-book. p.8. ISBN 9786555200867. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786555200867/>. Acesso em: 24 out. 2025.

HELOANI, Roberto. **Modelos de gestão e educação: gerencialismo e subjetividade**. São Paulo: Cortez Editora, 2023. E-book. p.189. ISBN 978655553840. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/978655553840/>. Acesso em: 24 out. 2025.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de Gestão Estratégica na Administração Pública**. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. p.12. ISBN 9786559771677. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771677/>. Acesso em: 24 out. 2025.

MAZZA, Alexandre. **Curso de Direito Tributário** - 10ª Edição 2024. 10. ed. Rio de Janeiro: Saraiva Jur, 2024. E-book. p.I. ISBN 9788553620029. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788553620029/>. Acesso em: 19 jan. 2025.

MESSA, Ana F. **Transparência, Compliance e Práticas Anticorrupção na Administração Pública**. São Paulo: Almedina Brasil, 2019. E-book. p.90. ISBN 9788584935604. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788584935604/>. Acesso em: 24 out. 2025.

MOTTA, Fabrício; GODINHO, Heloísa Helena Antonacio M. Administração Pública e Poder Judiciário: eficiência do gasto público e modernização da gestão. In: CONTI, José Maurício (Coord.). **Poder Judiciário: orçamento, gestão e políticas públicas**. São Paulo: Almedina, 2017. p. 177-195. Disponível em: https://d1wqtxslxzle7.cloudfront.net/105210856/Artigo_Fabricio_Heloisa_Judiciario-libre.pdf?1692736339=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DArtigo_Fabricio_Heloisa_Judiciario.pdf&Expires=1761272424&Signature=VhUmI3dAM2ESzdwFxVrRG-FtwEZnUfUcWMM1E5~ahIMSAFsSf7i8HGOHn9I0G6nS4~~FE2hOvnfLol56JwLZWzygLk4spjzKo3zWlcUzRV-pGxGGA0KV8cfLeSud7wcdfaYlQlmWjjiPdhsvKwCr-UDcEpbckdptWPYRk9ZO-I~380GBv-MM9gkOjh07NnG3ohEYGqViV8DI0P-FFbLBnjjn-XpYZvCLoIHoY9zO3OLSQ3l6fG3bqJuZiXCfDzMSG7c1a~NBgeeQY2tBtZ2hyCqDQEC5q~Fogu9-6QoZZgEojasdGgUULm5cZsYyqMkBrdiEMdjTPnmUSJTMrxFDaA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA. Acesso em: 23 out. 2025.

PIETRO, Maria Sylvia Zanella D. **Direito Administrativo** - 38ª Edição 2025. 38. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2025. E-book. p.96. ISBN 9788530995935. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788530995935/>. Acesso em: 23 out. 2025.

APÊNDICE A - Formulário Sucupira - Produto Técnico Tecnológico

1 – Tipo de Produção	
Técnica	
2 – Subtipo de Produção	
Serviços Técnicos	
3 – Natureza	
Relatório Técnico	
4 – Duração do desenvolvimento do produto técnico (em meses)	
3 meses	
5 – Número de páginas	
40 páginas	
6 – Disponibilidade do documento (PTT). (Marcar apenas uma opção)	
	Restrita
X	Irrestrita

7 – Instituição financiadora
Essa pesquisa foi autofinanciada pelo pesquisador, realizada fora do horário de trabalho e envolveu custos de energia elétrica e material de escritório (como impressão) em torno de R\$700,00.
8 – Cidade que realizou o produto técnico
Conceição das Alagoas, Minas Gerais
9 – País

Brasil

10 – Qual a forma de divulgação do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
X	Meio digital – disponibilização do texto em um repositório ou site de acesso público, via internet.
	Vários – disponibilização em uma combinação de, pelo menos, duas modalidades.
11 – Idioma no qual foi redigido o texto original para divulgação	
Português	
12– Título do seu PTT em inglês (Todas as iniciais de palavras em maiúsculas, exceto as conjunções)	
Administrative Conciliation as an Instrument for Preventing Tax Enforcement: A Proposal for Implementation in the Municipality of Conceição das Alagoas/MG.	
13 – Número do DOI (se houver)	
Não se aplica.	
14 – URL do DOI (se houver)	
Não se aplica.	
15 –Subtipos – produtos técnicos/tecnológicos. (Marcar apenas uma opção)	
X	Relatório técnico conclusivo – Relatório técnico conclusivo per se
	Relatório técnico conclusivo – Processo de gestão elaborado
	Relatório técnico conclusivo – Pesquisa de mercado elaborada
	Relatório técnico conclusivo – Simulações, cenarização e jogos aplicados

	Relatório técnico conclusivo – Valoração de tecnologia elaborado
	Relatório técnico conclusivo – Modelo de negócio inovador elaborado
	Relatório técnico conclusivo – Ferramenta gerencial elaborada
	Relatório técnico conclusivo – Pareceres e/ou notas técnicas sobre vigência, aplicação ou interpretação de normas elaboradas
	Manual/Protocolo – Protocolo tecnológico experimental/aplicação ou adequação tecnológica
	Manual/Protocolo – Manual de operação técnica elaborado
16– Finalidade do seu PTT	
Propor a implementação da conciliação administrativa/câmaras de conciliação, para prevenção da execução fiscal, visando à eficiência da cobrança da dívida ativa e à redução da judicialização.	
17 – Qual o nível de impacto do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
Impacto consiste na <u>transformação causada</u> pelo produto técnico/tecnológico no ambiente (organização, comunidade, localidade, etc.) ao qual se destina.	
X	Alto
	Médio
	Baixo
18 – Qual o tipo de demanda do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
X	Espontânea (Identificou o problema e desenvolveu a pesquisa e o PTT)
	Por concorrência (Venceu a concorrência)
	Contratada (Solicitação da instituição, sendo ou não remunerado)
19 – Qual o impacto do objetivo do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
	Experimental

X	Solução de um problema previamente identificado
	Sem um foco de aplicação previamente definido
20 – Qual a área impactada pelo seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
X	Econômica
	Saúde
	Ensino
	Social
	Cultural
	Ambiental
	Científica
	Aprendizagem
21 – Qual o tipo de impacto do seu PTT neste momento?	
X	Potencial (Quando ainda não foi implementado/adotado pela instituição)
	Real (Quando já foi implementado/ adotado pela instituição)
22 – Descreva o tipo de impacto do seu PTT (255 caracteres com espaço)	
A proposta de implementação da conciliação administrativa configura inovação incremental, baseada na reorganização de práticas já existentes no âmbito da Administração Pública. O PTT fornece subsídios para a tomada de decisão pela gestão municipal, ao racionalizar a cobrança da dívida ativa e reduzir a judicialização, fortalecendo a atuação institucional.	
23 – Seu PTT é passível de replicabilidade?	
X	SIM (Quando o PTT apresenta características encontradas em outras instituições, podendo ser replicado e/ou a metodologia está descrita de forma clara, podendo ser utilizada facilmente por outro pesquisador).

	NÃO (Quando o PTT apresenta características tão específicas, que não permite ser realizado por outro pesquisador, em outra instituição e/ou a metodologia é complexa e sua descrição no texto não é suficiente para que outro pesquisador replique a pesquisa.
24 – Qual a abrangência territorial do seu PTT? Marque a maior abrangência de acordo com a possibilidade de utilização do seu PTT. (Marcar apenas uma opção)	
	Local (Só pode ser aplicado/utilizado na instituição estudada e em outras na mesma localidade).
	Regional (Pode ser aplicado/utilizado em instituições semelhantes em nível regional dentro do estado).
X	Nacional (Pode ser aplicado/utilizado em qualquer instituição semelhante, em todo o território nacional).
	Internacional (Pode ser aplicado/utilizado por qualquer instituição semelhante em outros países).
25 – Qual o grau de complexidade do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
Complexidade é o grau de interação dos atores, relações e conhecimentos necessários à elaboração e ao desenvolvimento de produtos técnico-tecnológicos.	
X	Alta (Quando o PTT contemplou a associação de diferentes novos conhecimentos e atores/empresas para a solução de problemas).
	Média (Quando o PTT contemplou a alteração/adaptação de conhecimentos pré-estabelecidos por atores/empresas diferentes para a solução de problemas).
	Baixa (Quando o PTT utilizou a combinação de conhecimentos pré-estabelecidos por atores/empresas diferentes ou não).
26 – Qual o grau de inovação do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
Intensidade do conhecimento inédito na criação e desenvolvimento do produto.	
	Alto teor inovativo – Inovação radical, mudança de paradigma.

X	Médio teor inovativo – Inovação incremental, com a modificação de conhecimentos pré-estabelecidos.
	Baixo teor inovativo – Inovação adaptativa, com a utilização de conhecimento pré-existente.
	Sem inovação aparente – Quando o PTT é uma replicação de outro trabalho já existente, desenvolvido para instituições diferentes, usando a mesma metodologia, tecnologia, autores.

27 – Qual o setor da sociedade beneficiado por seu PTT? (Marcar apenas uma opção)

	Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura
	Indústria da transformação
	Água, esgoto, atividade de gestão de resíduos e descontaminação
	Construção
	Comércio, reparação de veículos automotores e motocicletas
	Transporte, armazenagem e correio
	Alojamento e alimentação
	Informação e comunicação
	Atividades imobiliárias
	Atividades profissionais, científicas e técnicas
	Atividades administrativas e serviços complementares
X	Administração pública, Defesa e seguridade social
	Educação
	Saúde humana e serviços sociais

	Artes, cultura, esporte e recreação
	Outras atividades de serviços
	Serviços domésticos
	Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais
	Indústrias extrativas
	Eletricidade e gás
28 – Há declaração de vínculo do seu PTT com o PDI da instituição na qual foi desenvolvido?	
	SIM
X	NÃO
29 – Houve fomento para o desenvolvimento do seu PTT?	
	Financiamento
	Cooperação
X	Não houve
30 – Há registro de propriedade intelectual do seu PTT?	
	SIM
X	NÃO
31 – Qual o estágio atual da tecnologia do seu PTT?	
	Piloto ou protótipo
X	Finalizado ou implantado (o PTT pode estar finalizado enquanto proposta, foi realizado diagnóstico de uma situação e apresenta sugestões para a solução de problemas).

	Em teste
32– Há transferência de tecnologia ou conhecimento no seu PTT?	
X	SIM (recomendações de melhorias de processos/políticas públicas que serão analisadas e acatadas total ou parcialmente por servidores da instituição pública).
	NÃO
33 – URL do seu PTT (colocar o link que o PTT pode ser encontrado)	
34 – Observação – utilize até 255 caracteres para descrever algo que destaca o seu PTT e que não foi contemplado nos itens anteriores.	
O produto foi desenvolvido com base em dados reais da Comarca de Conceição das Alagoas/MG, após diálogo com o Judiciário local sobre o problema identificado, evidenciando a necessidade de adaptações na Administração Pública.	
35– Seu PTT está alinhado com qual eixo temático?	
	Atuação do Estado e sua Relação com Mercado e Sociedade
	Práticas de Gestão Sustentáveis
	Políticas Públicas: Formulação e Gestão
X	Transformação e Inovação Organizacional

APÊNDICE B - Folha de rosto do artigo publicado na Revista de Gestão e Secretariado


REVISTA DE GESTÃO E SECRETARIADO

ISSN: 2178-9010


[SOBRE](#) ▾
 [POLÍTICAS EDITORIAIS](#) ▾
 [ATUAL](#)
[ARQUIVOS](#)
[ANÚNCIOS](#)
[POLÍTICA DE ÉTICA](#)

[EQUIPE EDITORIAL](#)
[QUALIS CAPES 2017-2020](#)
[ALTMETRICS](#)
[ÍNDICE H5 \(GOOGLE SCHOLAR\)](#)

[CITAÇÕES - GOOGLE ACADEMIC](#)
[FONTES DE INDEXAÇÃO](#)
[CONTATO](#)
[TEMPLATE PARA OS AUTORES](#)

INÍCIO / [ARQUIVOS](#) / V. 16 N. 12 (2025): REVISTA DE GESTÃO E SECRETARIADO V.16, N.12, 2025 / [Artigos](#)

A Conciliação na Administração Pública como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal

Núbia Gonçalves Ferreira
<https://orcid.org/0009-0004-9232-6565>

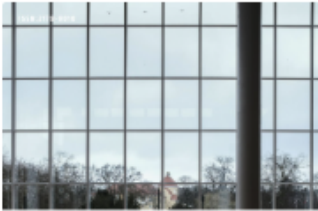
Vicente Batista dos Santos Neto
<https://orcid.org/0000-0002-5207-7275>

DOI: <https://doi.org/10.7769/gesec.v16i12.5448>

Palavras-chave: Execução Fiscal, Consensualidade, Administração Pública, Eficiência

RESUMO

A ação de execução fiscal, responsável por parcela expressiva dos processos em tramitação no Poder Judiciário, tem se revelado ineficiente sob aspectos econômico, processual e administrativo, sobretudo nos casos que envolvam créditos de pequeno valor. Diante desse cenário, o Supremo Tribunal Federal, ao julgar o Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC, reconheceu a necessidade de adoção prévia de medidas administrativas. Este artigo tem como objetivo analisar a conciliação na Administração Pública como instrumento de prevenção da execução fiscal no Brasil. A pesquisa, de abordagem qualitativa e caráter descritivo, utiliza os métodos bibliográfico e documental, com base em doutrina, legislação e dados empíricos. Os resultados indicam que a implementação de instrumentos consensuais, como as câmaras de conciliação fiscal, pode reduzir a judicialização, otimizar a arrecadação e promover maior eficiência e economicidade na gestão pública, contribuindo para um modelo de cobrança mais racional e sustentável.



GeSec - Revista de Gestão e Secretariado
V. 16 N. 12 2025



 **PDF**

PUBLICADO

12/30/2025

COMO CITAR

Ferreira, N. G., & Santos Neto, V. B. dos. (2025). A Conciliação na Administração Pública como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal. *Revista De Gestão E Secretariado*, 16(12), e5448. <https://doi.org/10.7769/gesec.v16i12.5448>

Formatos de Citação ▾

Artigo disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/5448>

APÊNDICE C - Qualis Periódicos CAPES Revista de Gestão e Secretariado

Qualis Periódicos

* Evento de Classificação:

CLASSIFICAÇÕES DE PERIÓDICOS QUADRIÊNIO 2017-2020 ▼

Área de Avaliação:

☒ ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO ▼ +

ISSN:

☐

Título:

☒ Revista de Gestão e Secretariado

Classificação:

☐ -- SELECIONE -- ▼

Consultar

Cancelar

Periódicos

ISSN	Título	Área com publicação no quadriênio	Classificação	Área mãe
2178-9010	REVISTA DE GESTÃO E SECRETARIADO	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO	A4	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO

APÊNDICE D - Autorizações para acesso e levantamento de dados processuais para elaboração do projeto de pesquisa e do trabalho de conclusão de curso

PEDIDO DE AUTORIZAÇÃO PARA ACESSO E LEVANTAMENTO DE DADOS PROCESSUAIS (PJE E SIJUD) PARA FINS DE ELABORAÇÃO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Ao Excelentíssimo Senhor Doutor Juiz Diretor do Foro da Comarca de Conceição das Alagoas/MG

Assunto: Solicitação de Autorização para Levantamento de Dados Processuais no PJe e SIJUD para Fins de Pesquisa Acadêmica

Prezado Senhor Doutor Juiz de Direito,

Eu, Núbia Gonçalves Ferreira, aluna regularmente matriculada no Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (PROFIAP/UFTM), venho, respeitosamente, à presença de Vossa Excelência, solicitar autorização para acesso, levantamento e utilização de dados processuais extraídos do sistema PJe e do SIJUD, exclusivamente para fins de pesquisa acadêmica vinculada ao meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

O trabalho intitulado “A Conciliação na Administração Pública como Instrumento de Prevenção da Execução Fiscal”, desenvolvido sob a orientação do professor Dr. Vicente Batista dos Santos Neto, tem por objetivo analisar alternativas para racionalização da cobrança da dívida ativa do Município de Conceição das Alagoas/MG, em consonância com a jurisprudência do Supremo Tribunal Federal e com as diretrizes do Conselho Nacional de Justiça, propondo medidas mais eficientes e sustentáveis de cobrança extrajudicial e administrativa.

Para a fundamentação prática do estudo, torna-se essencial o levantamento de dados estatísticos e estruturais sobre as execuções fiscais que tramitam na comarca, em especial as informações relativas ao acervo de execuções fiscais dos anos de 2022, 2023, 2024 e 2025 (distribuição, movimentações processuais, sentenças e arquivamentos); os dados extraídos do SIJUD (Sistema de Informações Estratégicas do Judiciário), referentes à movimentação processual global e ao estoque de ações de execução fiscal; e as informações detalhadas obtidas por meio do sistema PJe, referentes às execuções fiscais ajuizadas exclusivamente pelo Município de Conceição das Alagoas, como valor da causa, situação processual e eventual cumprimento de exigências judiciais (emendas, extinções, recursos, entre outros).

Esclareço que o acesso será restrito aos dados estritamente públicos e estatísticos, com a devida anonimização de qualquer dado sensível, respeitando integralmente as normativas de sigilo e segurança da informação do Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais.



Reafirmo meu compromisso de que os dados obtidos serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, sem qualquer interferência na tramitação processual, mantendo a ética profissional e institucional, bem como o rigor metodológico exigido pela pesquisa científica.

Coloco-me à disposição para quaisquer esclarecimentos adicionais e para encaminhar o produto final à Direção do Foro, caso Vossa Excelência entenda oportuno.

Renovo meus protestos de elevada estima e consideração.

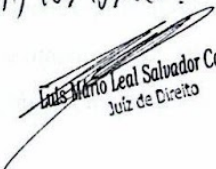
Atenciosamente,

Núbia Gonçalves Ferreira

Mestranda PROFIAP – Universidade Federal do Triângulo Mineiro

Conceição das Alagoas/MG, 11 de dezembro de 2025.

Ciente de pro o pedido
CA, 12/12/25.


Luis Mario Leal Salvador Caetano
Juiz de Direito

**PEDIDO DE AUTORIZAÇÃO PARA ACESSO E LEVANTAMENTO DE DADOS
PROCESSUAIS (PJE E SIJUD) PARA FINS DE ELABORAÇÃO DE PROJETO DE
PESQUISA**

**Ao Excelentíssimo Senhor Doutor Juiz Diretor do Foro da Comarca de Conceição das
Alagoas**

Assunto: Solicitação de Autorização para Utilização de Acesso Funcional ao PJE para Fins
de Pesquisa Acadêmica

Prezado Senhor Doutor Juiz de Direito,

Eu, Núbia Gonçalves Ferreira, aluna regularmente matriculada no Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (PROFIAP/UFTM), venho, respeitosamente, à presença de Vossa Excelência, solicitar autorização para a utilização do meu acesso funcional ao Processo Judicial Eletrônico (PJe) para fins exclusivos de pesquisa acadêmica.

Conforme exposto nas solicitações individuais encaminhadas aos Juízes das Varas desta Comarca, estou desenvolvendo minha pesquisa de mestrado intitulada “Custo unitário do processo de execução fiscal na comarca de Conceição das Alagoas/MG: uma análise à luz do Recurso Extraordinário nº 1.355.208/SC”, sob a orientação do professor Dr. Vicente Batista dos Santos Neto, que tem como objetivo analisar a viabilidade econômica no ajuizamento de execuções fiscais de baixo valor pelo município de Conceição das Alagoas/MG, a partir dos custos para processamento da ação, conforme decisão do STF no RE nº 1.355.208, com vias a propor alternativas para otimização dos recursos públicos.

A utilização do meu acesso como Assessora de Juiz ao PJe facilitaria sobremaneira o levantamento dos dados necessários à pesquisa, otimizando o tempo e garantindo a segurança das informações. Reitero que o acesso será utilizado estritamente para a consulta de dados públicos de processos de execução fiscal, dentro dos limites das autorizações previamente concedidas pelos Juízes das Varas, e com o compromisso de anonimizar as informações sensíveis e utilizá-las apenas para fins estatísticos e acadêmicos.

Comprometo-me a seguir rigorosamente todas as políticas de segurança da informação e sigilo estabelecidas por lei e por este Tribunal de Justiça, bem como a não interferir em qualquer aspecto da tramitação dos processos ou a manipular quaisquer dados que não sejam para fins de coleta e análise estatística para a pesquisa.

Anexo a esta solicitação, cópia dos pedidos de autorização encaminhados às Varas, para ciência de Vossa Excelência.



Coloco-me à disposição para quaisquer esclarecimentos ou informações adicionais que se façam necessárias.

Agradeço a atenção e a colaboração de Vossa Excelência.

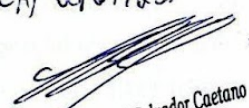
Atenciosamente,

Núbia Gonçalves Ferreira

PROFIAP – Mestrado Profissional em Administração Pública

Conceição das Alagoas, 02 de julho de 2025.

Ciente, depro.
CA, 03/07/25.


Luis Mário Leal Salvador Caetano
Juiz de Direito

APÊNDICE E - Relatórios do Sistema de Informações Estratégicas do Judiciário (SIJUD)



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA EXECUTIVA DE PLANEJAMENTO E QUALIDADE NA GESTÃO INSTITUCIONAL
CENTRO DE INFORMAÇÕES PARA GESTÃO INSTITUCIONAL

Período: de 01/2022 até 12/2022
Entrância: Especial, Primeira, Segunda, Intermediária, 1ª Entrância, Inicial, FINAL, 2ª Entrância, 3ª Entrância, 4ª Entrância
Comarca: CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS
Tipo de Justiça: Todos
Vara: 2ª Vara Cível, Criminal e de Execuções Penais da comarca de Conceição das Alagoas, 1ª Vara Cível, Criminal e da Infância e da Juventude da comarca de Conceição das Alagoas
Natureza do Fato: Cível, Criminal, Criminal, Infância e da Juventude
Magistrado: Todos
Município de Origem: Todos
Classe: Execução Fiscal
Assunto: Todos
Sistema de Origem: Todos

Comarca	Vara	Fatos Distribuídos	Sentenças	Decisões	Despachos	Baixas - 1ª Baixa (2)	Acervo de Fatos Ativos (1)
CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS	2ª Vara Cível, Criminal e de Execuções Penais	270	105	240	246	133	638
CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS	1ª Vara Cível, Criminal e da Infância e da Juventude	329	78	67	374	116	631
Total Geral		599	183	307	620	249	1.270

(1) O Acervo de fatos ativos será sempre o do último dia do período apurado.
(2) Fatos que tiveram a primeira baixa no período analisado (desconsiderados nas apurações aqueles fatos antigos - anteriores à implantação do SISCOM - que foram cadastrados somente para fins de emissão de certidão.



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA EXECUTIVA DE PLANEJAMENTO E QUALIDADE NA GESTÃO INSTITUCIONAL
CENTRO DE INFORMAÇÕES PARA GESTÃO INSTITUCIONAL

Período: de 01/2023 até 12/2023
Entrância: Especial, Primeira, Segunda, Intermediária, 1ª Entrância, Inicial, FINAL, 2ª Entrância, 3ª Entrância, 4ª Entrância
Comarca: CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS
Tipo de Justiça: Todos
Vara: 2ª Vara Cível, Criminal e de Execuções Penais da comarca de Conceição das Alagoas, 1ª Vara Cível, Criminal e da Infância e da Juventude da comarca de Conceição das Alagoas
Natureza do Feito: Cível, Criminal, Criminal, Infracional
Magistrado: Todos
Município de Origem: Todos
Classe: Execução Fiscal
Assunto: Todos
Sistema de Origem: Todos

Comarca	Vara	Feitos Distribuídos	Sentenças	Decisões	Despachos	Baixas - 1ª Baixa (2)	Aoervo de Feitos Ativos (1)
CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS	2ª Vara Cível, Criminal e de Execuções Penais	182	176	375	315	179	643
CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS	1ª Vara Cível, Criminal e da Infância e da Juventude	212	244	553	916	335	505
Total Geral		404	420	928	1.231	514	1.148

(1) O Aoervo de feitos ativos será sempre o do último dia do período apurado.
(2) Feitos que tiveram a primeira baixa no período analisado (desconsiderados nas apurações aqueles feitos antigos - anteriores à implantação do SISCOM - que foram cadastrados somente para fins de emissão de certidão.



Período: de 01/2024 até 12/2024

Entância: Especial, Primeira, Segunda, Intermediária, 1ª Entância, Inicial, FINAL, 2ª Entância, 3ª Entância, 4ª Entância

Comarca: CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS

Tipo de Justiça: Todos

Vara: 2ª Vara Cível, Criminal e de Execuções Penais da comarca de Conceição das Alagoas, 1ª Vara Cível, Criminal e da Infância e da Juventude da comarca de Conceição das Alagoas

Natureza do Feito: Cível, Criminal, Criminal, Infraacional

Magistrado: Todos

Município de Origem: Todos

Classe: Execução Fiscal

Assunto: Todos

Sistema de Origem: Todos

Comarca	Vara	Feitos Distribuídos	Sentenças	Decisões	Despachos	Baixas - 1ª Baixa (2)	Aoervo de Feitos Ativos (1)
CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS	2ª Vara Cível, Criminal e de Execuções Penais	5	579	971	313	197	404
CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS	1ª Vara Cível, Criminal e da Infância e da Juventude	8	552	596	1.155	173	352
Total Geral		13	1.131	1.557	1.468	370	816

(1) O Aoervo de feitos ativos será sempre o do último dia do período apurado.

(2) Feitos que tiveram a primeira baixa no período analisado (desconsiderados nas apurações aqueles feitos antigos - anteriores à implantação do SISCOM - que foram cadastrados somente para fins de emissão de certidão.



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE MINAS GERAIS
SECRETARIA EXECUTIVA DE PLANEJAMENTO E QUALIDADE NA GESTÃO INSTITUCIONAL
CENTRO DE INFORMAÇÕES PARA GESTÃO INSTITUCIONAL

Período: de 01/2025 até 12/2025

Entrância: Especial, Primeira, Segunda, Intermediária, 1ª Entrância, Inicial, FINAL, 2ª Entrância, 3ª Entrância, 4ª Entrância

Comarca: CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS

Tipo de Justiça: Todos

Vara: Todas

Natureza do Feito: Cível, Criminal, Criminal, Infracional

Magistrado: Todos

Município de Origem: Todos

Classe: Execução Fiscal

Assunto: Todos

Sistema de Origem: Todos

Comarca	Vara	Feitos Distribuídos	Sentenças	Decisões	Despachos	Baixas - 1ª Baixa (2)	Aervo de Feitos Ativos (1)
CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS	2ª Vara Cível, Criminal e de Execuções Penais	0	163	277	531	247	214
CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS	1ª Vara Cível, Criminal e da Infância e da Juventude	1	187	423	558	220	136
CONCEIÇÃO DAS ALAGOAS	VR PLANTÃO-MR XLV	0	0	2	4	0	1
Total Geral		1	350	702	1.093	467	351

(1) O Aervo de feitos ativos será sempre o do último dia do período apurado.
(2) Feitos que tiveram a primeira baixa no período analisado (desconsiderados nas apurações aqueles feitos antigos - anteriores à implantação do SISCOM - que foram cadastrados somente para fins de emissão de certidão.

APÊNDICE F - Artigo publicado como pré-requisito da qualificação do Projeto de Pesquisa

Revista **FACTHUS** de Administração e Gestão

ISSN: 2526-2629

Artigo Original

Redes Sociais: mecanismo de transparência na Administração Pública

 **Gabriella Moura Ferreira^a**
gabriella.mourafferreira@gmail.com

 **Núbia Gonçalves Ferreira^a**
fgnubia@gmail.com

 **Daniela de Castro Melo^a**
daniela.melo@uftm.edu.br

 **Danielli Araújo Lima^a**
danielli@iftm.edu.br

 **Vicente Batista dos Santos Neto^a**
vicente@iftm.edu.br

RESUMO

Um dos princípios da governança pública é a transparência, que tem por escopo o fortalecimento do acesso da sociedade às informações quanto aos atos praticados pela administração pública. As informações devem ser publicizadas pelos órgãos públicos de forma inteligível, garantindo o amplo acesso da população a elas. Este artigo tem como objetivo relatar o uso das redes sociais pelos municípios que compõem a microrregião de Uberaba, Minas Gerais, e quais as características de suas publicações. Esta microrregião é composta pelos municípios de Água Comprida, Campo Florido, Conceição das Alagoas, Conquista, Delta, Uberaba, Veríssimo. Por meio de uma pesquisa quantitativa e de levantamento, obteve-se dados acerca do uso da rede pelos municípios, bem como o teor das publicações. Os posts foram categorizados em oito categoriais, quais sejam, educação, esporte, eventos culturais, notificação de tributos, obras públicas, saneamento básico, saúde e outros. Os resultados demonstram que a publicação dos atos da administração pública por meio de redes sociais aproxima a comunidade e a gestão do município, porém os conteúdos das publicações estão mais voltados aos interesses políticos que os da sociedade.

Palavras-Chave: Transparência; Governança Pública; Redes Sociais; Municípios da Microrregião de Uberaba; Administração Pública.

ABSTRACT

One of the principles of public governance is transparency, which aims to strengthen society's access to information regarding acts carried out by public administration. The information must be published by public bodies in an intelligible way, guaranteeing broad access to it by the population. The article addresses the use of social networks by municipalities in the microregion of Uberaba, Minas Gerais, code number 22, composed of the municipalities of Água Comprida, Campo Florido, Conceição das Alagoas, Conquista, Delta, Uberaba, Veríssimo, as a mechanism for transparency in administration public. Through quantitative and documentary research, statistical data was obtained about the use of the network by municipalities, as well as the content of the publications. The posts were categorized into eight categories, namely education, cultural events, sports, tax notification, public works, basic sanitation, health and others. The results compiled in the study demonstrate that the publication of public administration acts through social networks brings the population closer to the administration, but they are influenced by management policies.

Keywords: Transparency; Public Governance; Social Media; Municipalities in the Uberaba Microregion; Public Administration.

Artigo disponível em:

<https://revistacientifica.braseducacional.com.br/index.php/refag/article/view/14/12>