

Sumário

ATOS DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO ACRE – MPAC N.º 2.262, DO DIA 13/07/2026	1
ATOS NORMATIVOS FEDERAIS DO DIA 14/07/2026	3
JULGADOS DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO – TCU	3
BOAS PRÁTICAS	3

ATOS DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO ACRE – MPAC N.º 2.262, DO DIA 13/07/2026

Procedimentos de Investigação do MPAC		
Notícia de Fato	Art. 4º	A notícia de fato é qualquer demanda dirigida aos órgãos da atividade-fim do Ministério Público, [...].
Procedimento Administrativo	Art. 5º	O procedimento administrativo é o instrumento próprio da atividade-fim destinado a: I - acompanhar [...] termo de ajustamento de conduta celebrado; II - acompanhar e fiscalizar, [...], políticas públicas ou instituições; III - apurar fato que enseje a tutela de interesses individuais indisponíveis; IV - embasar outras atividades não sujeitas a inquérito civil. [...]
Procedimento Preparatório	Art. 3º	O Procedimento Preparatório é o procedimento formal prévio ao Inquérito Civil, [...].
Inquérito Civil	Art. 2º	O Inquérito Civil, de natureza unilateral, inquisitiva, administrativa e facultativa, é [...] destinado a apurar a ocorrência de danos efetivos ou ameaças a direitos ou interesses [...] que lhe incumba defender, servindo como preparação para o exercício das atribuições inerentes às suas funções institucionais.
Recomendação	Art. 8º	A Recomendação é instrumento destinado à orientação de entes públicos ou privados, para que sejam cumpridas normas relativas a direitos e deveres assegurados [...].
Termo de Compromisso de Ajustamento de Conduta	Art. 7º	O Termo de Compromisso de Ajustamento de Conduta é instrumento formal de garantia dos direitos e interesses [...] de cuja defesa está incumbido o Ministério Público, com natureza de negócio jurídico, [...], com eficácia de título executivo extrajudicial a partir da celebração, [...].

Fonte: [Resolução n.º 28/2012](#) do Colégio de Procuradores de Justiça (MPAC)

ESTADO DO ACRE
MINISTÉRIO PÚBLICO ESTADUAL
PROMOTORIA DE JUSTIÇA ESPECIALIZADA DE DEFESA DO MEIO AMBIENTE DA
BACIA HIDROGRÁFICA DO BAIXO ACRE

PORTARIA N.º 0047/2026/PMA
Ref.: Inquérito Civil SAJ/MP n. 06.2026.00000401-7.

O MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO ACRE, através da Promotoria Especializada [...]; CONSIDERANDO que o presente caso foi objeto da Notícia de Fato n. 01.2026.00001208-3, instaurada há mais de quatro meses, sem que tenham sido finalizadas as apurações, e os elementos de prova até então colhidos apontam a necessidade de aprofundar as investigações; **RESOLVE: INSTAURAR Inquérito Civil** com a finalidade de apurar as condições de conservação e manutenção do terreno baldio e da Área de Preservação Permanente (APP) localizados na Rua 13, Bairro Parque dos Sabiás, bem como verificar a ocorrência de danos ambientais, riscos à saúde pública, irregularidades urbanísticas e a eventual responsabilidade dos proprietários e/ou dos órgãos públicos competentes, **DETERMINANDO**, desde já, as seguintes providências: a) Juntem-se todos os documentos existentes nesta Promotoria de Justiça de Meio Ambiente que tratem do referido tema, para anexação ao presente procedimento; b) **Reiterem-**

se as requisições realizadas ao Departamento de Vigilância Sanitária Municipal (fl. 15) e à Secretaria Municipal de Cuidados com a Cidade – SMMCI (fl.16), concedendo o prazo de 20 (vinte) dias para resposta. c) Providencie-se a publicação da presente Portaria no Diário Oficial Eletrônico do Ministério Público do Estado do Acre, em atenção ao art. 109 da Resolução n. 28/2012, do CPJMPAC, e proceda-se ao registro nos sistemas internos do Ministério Público, conforme as normas vigentes. d) Nomeio a servidora Vanilda da Silva Bezerra Arruda para acompanhar as ações descritas no presente ato, adotando as providências necessárias.

Rio Branco/AC, 10 de julho de 2026.

Alekine Lopes dos Santos
Promotor de Justiça
<https://diario.mpac.mp.br/> (p. 12)

ESTADO DO ACRE
MINISTÉRIO PÚBLICO ESTADUAL
PROMOTORIA DE JUSTIÇA ESPECIALIZADA DE DEFESA DO MEIO AMBIENTE DA
BACIA HIDROGRÁFICA DO BAIXO ACRE

PORTARIA Nº 0046/2026/PMA
Ref.: Inquérito Civil SAJ/MP n. 06.2026.00000402-8.

O MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO ACRE, através da Promotoria Especializada [...]; CONSIDERANDO que o presente caso foi objeto da Notícia de Fato n. 01.2016.00001202-8, instaurada há mais de quatro meses, sem que tenham sido finalizadas as apurações, e os elementos de prova até então colhidos apontam a necessidade de aprofundar as investigações; CONSIDERANDO a necessidade de apurar os fatos noticiados, identificar os responsáveis e verificar a existência de eventuais irregularidades ambientais, administrativas ou de segurança pública; **RESOLVE: INSTAURAR Inquérito Civil** com a finalidade de apurar possível ocorrência de poluição sonora, perturbação do sossego público, descumprimento de normas ambientais e eventuais riscos à segurança decorrentes das atividades desenvolvidas pela conveniência denominada “Na Boa Convivência”, localizada nas adjacências do Posto de Combustíveis Gurgel, situado na Avenida Getúlio Vargas, nesta cidade, DETERMINANDO, desde logo, o seguinte: a) Junte-se os documentos existentes nesta Promotoria de Justiça que tratem do referido tema, para anexação ao presente procedimento; b) **Reitere-se a requisição realizada à Secretaria Municipal de Meio Ambiente (fls. 9-10), concedendo o prazo de 20 (vinte) dias para resposta.** c) Providencie-se a publicação da presente Portaria no Diário Oficial Eletrônico do Ministério Público do Estado do Acre, em atenção ao art. 109 da Resolução n. 28/2012, do CPJMPAC, e proceda-se ao registro nos sistemas internos do Ministério Público, conforme as normas vigentes. d) Nomeio a servidora Vanilda da Silva Bezerra Arruda para acompanhar as ações descritas no presente ato, adotando as providências necessárias.

Rio Branco/AC, 10 de julho de 2026.

Alekine Lopes dos Santos
Promotor de Justiça
<https://diario.mpac.mp.br/> (p. 12-13)

ATOS NORMATIVOS FEDERAIS DO DIA 14/07/2026

EDUCAÇÃO. Lei nº 15.468 de 13 de julho de 2026 – Altera o art. 26 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), para incluir educação política e direitos da cidadania como componente curricular obrigatório da educação básica.

JULGADOS DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO – TCU

Acórdão 3142/2026

Direito Processual. Embargos de declaração. Efeito modificativo. Documento novo. Embargos infringentes.

É possível, em caráter excepcional, relevando a ausência de omissão, contradição ou obscuridade, acolher embargos declaratórios e atribuir-lhes efeitos infringentes em razão de documentos novos acostados ao processo, aptos à reforma do mérito da decisão embargada, em observância aos princípios da verdade material, do formalismo moderado e da economia processual.

(TCU. TCE 015.199/2025-8, rel. Min. Sub. Jorge Oliveira, Segunda Câmara, j. 23/06/2026)

BOAS PRÁTICAS

HARVARD BUSINESS REVIEW. Grandes líderes sabem quais emoções seu “feedback” irá despertar.

Em uma reunião semanal de revisão de produto, uma vice-presidente recém-promovida aborda o não cumprimento de um prazo. Sua conclusão: a análise foi feita às pressas, os pressupostos-chave não foram testados e a recomendação final não se sustentou diante de um exame minucioso. Após a reunião, a vice-presidente se reúne separadamente com dois membros de sua equipe que trabalharam no projeto. A ambos, ela transmite a mesma mensagem: o trabalho ficou aquém do esperado e a abordagem precisa mudar.

Uma funcionária se mostra receptiva. Ela pergunta onde seu raciocínio falhou, reexamina os dados e retorna alguns dias depois com uma análise mais clara e robusta. O outro se fecha. Nas semanas seguintes, ele fica mais calado nas reuniões, evita assumir a liderança em trabalhos semelhantes e fica visivelmente na defensiva quando suas ideias são questionadas.

Mesmo “feedback”. Mesma gestora. Resultados diferentes.

A maioria dos executivos explicaria essa diferença em termos de personalidade: algumas pessoas são mais resilientes, mais voltadas para o aprendizado ou mais receptivas ao coaching do que outras. Mas nossa pesquisa sugere que essa explicação ignora algo mais imediato e, fundamentalmente, mais passível de ação: a reação emocional que o “feedback” provoca.

Os líderes seniores e os gerentes que eles capacitam são treinados para oferecer “feedback” claro, específico e construtivo. No entanto, mesmo um “feedback” bem transmitido muitas vezes não resulta em aprendizado.

Ao longo de mais de uma década de pesquisa sobre o aprendizado a partir de erros, identificamos um padrão consistente: as pessoas não aprendem com os erros simplesmente por receberem “feedback”. O fato de os erros se tornarem oportunidades de aprendizado depende, em grande parte, da resposta emocional que eles desencadeiam, o que determina se as pessoas aprendem ou se fecham.

No momento em que recebem “feedback”, as pessoas não estão apenas processando informações; elas estão interpretando o que isso significa. Muitas vezes, implicitamente, elas se perguntam:

- (1) *Será que fiz algo errado?;*
- (2) *Será que eu poderia ter feito melhor?;*

(3) *Como isso se reflete em mim, e quem mais é afetado?*

(4) *Foi grave o suficiente para me preocupar?*

As respostas moldam a reação emocional das pessoas e para onde sua atenção se volta em seguida. Se a atenção permanecer na tarefa, as pessoas analisam, ajustam e melhoram. Se ela se deslocar para si mesmas, elas se defendem, se retraem ou se desligam.

Nesse sentido, o “feedback” funciona indiretamente: ele influencia como as pessoas se sentem; esses sentimentos moldam sua motivação, e essa motivação determina se a aprendizagem realmente ocorre.

Nem todas as emoções são iguais.

Os líderes frequentemente tentam minimizar as emoções negativas nas conversas de “feedback”. Mas isso ignora um ponto crucial: nem todas as emoções negativas são prejudiciais. Algumas aguçam a atenção e motivam o aprimoramento. Outras desviam a atenção completamente da tarefa. O que importa não é se o “feedback” é agradável ou desagradável, mas para onde a emoção direciona a atenção.

Emoções centradas em si mesmo: quando a atenção se volta para dentro.

Algumas emoções voltam a atenção para dentro, para o que o “feedback” parece dizer sobre o indivíduo.

A vergonha – “*Não sou bom o suficiente*” – é a mais prejudicial. [...]. Sem orientação ou um caminho para melhorar, essa dúvida pode se transformar em “*Simplesmente não fui feito para esse tipo de trabalho*”, levando as pessoas a se isolarem, esconderem erros ou ficarem na defensiva.

O medo pode ter um efeito semelhante quando o “feedback” parece ameaçador ou sinaliza mais risco do que oportunidade de aprendizado. Se as pessoas antecipam consequências negativas (por exemplo, “*Minha promoção está em risco?*” ou “*Será que posso perder meu emprego por causa disso?*”), elas se concentram menos em melhorar e mais em evitar a exposição.

Em ambos os casos, a atenção se desvia do trabalho para a autoproteção. O aprendizado fica estagnado. É por isso que mesmo um “feedback” preciso pode sair pela culatra: quando é formulado de maneiras que soam como uma ameaça pessoal, ele redireciona a atenção para longe da melhoria e para a autoproteção.

Emoções centradas na tarefa: quando a atenção permanece no trabalho.

Outras emoções mantêm a atenção voltada para a tarefa.

A culpa surge quando as pessoas acreditam ter cometido um erro específico: “*Fiz algo errado*” que teve um efeito negativo sobre outra pessoa. Por estar ligada a uma ação ou decisão concreta, a culpa pode motivar a responsabilização, a reparação e a correção. Pessoas que se sentem culpadas são motivadas a reparar o dano e, muitas vezes, a agir melhor na próxima vez.

O arrependimento, por outro lado, surge quando as pessoas reconhecem que havia uma escolha melhor disponível: “*Eu poderia ter feito melhor*”. Essa constatação naturalmente leva à comparação, à reflexão e ao ajuste.

A frustração sinaliza que algo está bloqueando o progresso. Quando canalizada de forma eficaz, ela pode impulsionar ações focadas e esforços sustentados.

Essas emoções diferem entre si, mas compartilham uma característica fundamental: mantêm a atenção no que pode ser mudado. O papel do líder sênior – e o papel de cada gestor que ele desenvolve – é reforçar esse foco, ancorando o “feedback” em ações, decisões e alternativas específicas, em vez de julgamentos genéricos.

Emoções direcionadas aos outros: quando a atenção se volta para os demais.

O “feedback” não desencadeia apenas reações centradas em si mesmo. Ele também pode gerar emoções direcionadas aos outros.

A raiva surge quando as pessoas atribuem o problema a fatores externos: “*Isso não é culpa minha.*” Elas podem pensar: “*Você não comunicou o prazo nem esclareceu as expectativas*” ou “*Fui colocado em uma equipe que não conseguiu cumprir a tarefa.*” Quando o “feedback” é percebido como injusto ou mal informado, a

atenção se volta para a defesa da própria posição ou para atribuir culpa. O aprendizado passa a ser secundário.

A gratidão, por outro lado, pode surgir quando o “feedback” é vivenciado como encorajador e voltado para o desenvolvimento. Quando as pessoas acreditam que o “feedback” tem como objetivo ajudá-las a melhorar, é mais provável que se envolvam com ele de forma construtiva.

Essas emoções direcionadas aos outros determinam se o “feedback” se torna um processo colaborativo de aprendizagem ou uma avaliação contestada. Os líderes influenciam isso diretamente. Quando o “feedback” parece unilateral ou impreciso, ele gera posição defensiva e atribuição de culpa. Quando ele estimula o diálogo – ao solicitar a perspectiva do funcionário e reconhecer a incerteza –, é muito mais provável que gere engajamento em vez de resistência.

Emoções voltadas para o futuro: o que sustenta a aprendizagem.

Aprender com o “feedback” não se resume a entender o que deu errado. Depende de as pessoas permanecerem motivadas a melhorar.

É aí que as emoções voltadas para o futuro fazem a diferença.

A esperança surge quando as pessoas acreditam que a melhoria é possível. Depois de receberem um “feedback” crítico, os funcionários estão mais propensos a agir de acordo com ele quando conseguem enxergar um caminho claro a seguir: o que mudar, como melhorar e como seria o sucesso.

Os líderes desempenham um papel fundamental na formação dessa percepção. Incentivos vagos (“*Você vai conseguir.*”) pouco contribuem para construir esperança. O que funciona é a clareza: identificar os próximos passos específicos, decompor mudanças complexas e mostrar como a melhoria é alcançável.

O orgulho, quando associado ao esforço e ao progresso, reforça que a aprendizagem vale a pena. Se o “feedback” apenas destacar o que está errado, os funcionários podem entender a mensagem, mas não terão motivação para continuar. Quando os líderes também reconhecem o progresso — o que melhorou, o que foi bem feito, o que está indo na direção certa —, eles sinalizam que o esforço leva a resultados.

Juntos, a esperança e o orgulho sustentam a aprendizagem além do momento inicial do “feedback”. Eles mantêm a atenção não apenas no que precisa mudar, mas na possibilidade e no valor de melhorar isso.

Por que um bom “feedback” ainda falha.

Essa perspectiva emocional ajuda a explicar por que mesmo um “feedback” ponderado e bem-intencionado muitas vezes fica aquém do esperado. Nossa pesquisa identifica três motivos comuns:

Os líderes se concentram na clareza, não no impacto emocional.

Um “feedback” claro é importante, mas não determina como a mensagem é recebida. Duas pessoas podem ouvir as mesmas palavras e sentir emoções totalmente diferentes. Uma pode sentir arrependimento ou motivação para melhorar; a outra pode sentir vergonha, medo ou ficar na defensiva. Os líderes seniores frequentemente presumem que, se uma mensagem for lógica e bem estruturada, ela será recebida conforme o pretendido. No entanto, o que as pessoas ouvem é moldado tanto pela emoção quanto pela própria mensagem.

O “feedback” desencadeia, sem querer, a emoção errada.

Uma afirmação destinada a orientar o aprimoramento pode ser facilmente interpretada como um julgamento pessoal ou uma avaliação injusta. Quando isso acontece, a atenção se desvia do aprendizado, seja para dentro (postura defensiva) ou para fora (culpa).

Os sistemas moldam as respostas emocionais.

Mesmo o melhor “feedback” não consegue superar um contexto que sinaliza risco. Quando os erros acarretam custos elevados — para a carreira, a remuneração ou a reputação —, o medo domina e o aprendizado dá lugar à autoproteção. Conforme apontado em nosso trabalho, são os líderes seniores que definem esse contexto. As normas, os incentivos e as consequências que regem a forma como os erros são tratados são, em grande parte, resultado de decisões tomadas no topo da hierarquia.

6 coisas que líderes eficazes fazem de maneira diferente.

Líderes que ajudam consistentemente os outros a aprender com o “feedback” fazem algo diferente: prestam atenção à resposta emocional e treinam os gerentes subordinados a fazer o mesmo. Aqui estão seis técnicas específicas que eles aprendem a aplicar bem:

Despertar a culpa e o arrependimento sem provocar vergonha.

Um “feedback” eficaz ajuda as pessoas a reconhecer tanto o que fizeram de errado quanto o que poderiam ter feito melhor. Isso desperta a culpa (“*Cometi um erro no meu planejamento.*”) e o arrependimento (“*Eu poderia ter feito uma escolha diferente.*”), evitando sinais de que há algo de errado com a pessoa, em vez de com o que ela fez. O objetivo é concentrar a atenção em ações e decisões específicas e em seu impacto, não no que isso diz sobre a pessoa em si. Oriente os gerentes da sua organização a fazer o mesmo: torne “focar no comportamento, não na pessoa” um padrão compartilhado.

Reduza a postura defensiva abordando a questão da justiça.

Se houver risco de o “feedback” ser percebido como impreciso ou injusto, aborde isso diretamente. Peça a opinião do funcionário e esteja aberto à discussão. Isso reduz a postura defensiva e a raiva, mantendo a conversa focada na compreensão e na melhoria, em vez de na culpa. Dê o exemplo desse comportamento em suas próprias conversas de “feedback”. Quando os líderes seniores são vistos convidando à discussão e mantendo a mente aberta, isso normaliza esse comportamento para todos os gerentes da organização.

Transforme a frustração em progresso.

Certifique-se de que todos os líderes responsáveis por dar “feedback” ajudem as pessoas a identificar o que está impedindo o progresso e o que fazer a seguir para aprimorar suas habilidades. A frustração se torna produtiva quando acompanhada de um caminho claro a seguir. Dividir os problemas em etapas gerenciáveis mantém o foco na resolução da questão, em vez de na sensação de estar estagnado.

Cultive esperança e orgulho e reforce o progresso.

Líderes e gerentes em todos os níveis devem aprender a tornar a melhoria visível e a reconhecê-la. Em vez de se deter no que deu errado, esclareça como seria uma situação melhor e como chegar lá. Divida as mudanças em etapas gerenciáveis para que os funcionários saiam com um caminho claro a seguir. Igualmente importante: reconheça o progresso. Quando o esforço leva a uma melhoria visível, isso gera confiança e reforça que aprender é possível e vale a pena.

Preste atenção às reações emocionais que os gerentes provocam.

A qualidade emocional do “feedback” em toda a organização é moldada em grande parte pelos gerentes de linha de frente e de nível intermediário. Torne o “feedback” emocionalmente inteligente uma habilidade essencial de gestão e avalie os gerentes não apenas pelos resultados, mas também pelo clima que criam. Pergunte: as pessoas se manifestam após receberem “feedback” ou ficam em silêncio? Os membros da equipe identificam erros logo no início, ou os problemas só vêm à tona depois de terem se agravado? Esses comportamentos costumam ser um indicador melhor da eficácia da gestão do que o que acontece na própria conversa de “feedback”.

Use esta verificação simples.

Depois de dar “feedback”, a maioria dos líderes pergunta: “*Fui claro?*” Uma pergunta mais útil é: “*Para onde foi a atenção deles e qual emoção os levou a isso?*” Eles estão focados em melhorar o trabalho, em se proteger ou em questionar os outros? A resposta revela se é provável que o “feedback” leve ao aprendizado.

Pergunte o mesmo aos gerentes que você desenvolve: não apenas “*Você deu o “feedback”?*”, mas “*Para onde foi a atenção deles depois disso?*”. Essa pergunta, feita de forma consistente, começa a transformar a cultura de “feedback” de toda uma organização.

O “feedback” não é apenas informação. É um evento emocional, e essas emoções determinam se as pessoas se concentram em melhorar seu trabalho, em se proteger ou em questionar os outros.

Líderes que compreendem o que os funcionários estão sentindo podem usar essa percepção como uma bússola. Eles conseguem reconhecer quando emoções como culpa ou frustração mantêm a atenção voltada para o trabalho de forma produtiva – e quando a vergonha ou o medo bloqueiam o aprendizado e exigem uma abordagem diferente. Essa percepção distingue o “feedback” que motiva daquele que apenas magoa.

Os melhores líderes não se limitam a dar um “feedback” melhor por conta própria. Eles constroem organizações onde o “feedback” emocionalmente inteligente se torna a norma, promovendo emoções que apoiam o aprendizado e o aprimoramento, ao mesmo tempo em que minimizam aquelas que prejudicam ambos. Isso não é apenas uma habilidade pessoal. É uma habilidade organizacional – e começa com você. *(Traduzido com inteligência artificial)*



Acesse o Portal CGM para obtenção de legislação, formulários e demais informações.

<http://portalcgm.riobranco.ac.gov.br/portal/>