



## REVISTA DIGITAL DE DIREITO ADMINISTRATIVO

FACULDADE DE DIREITO DE RIBEIRÃO PRETO - FDRP

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO – USP

---

Seção: Artigos Científicos

### **Justiça negocial aplicada à nova lei de licitações e contratos administrativos: uma análise da (im)possibilidade da expansão dos espaços de consenso nas soluções de controvérsias**

*Business justice applied to the new law on bidding and administrative contracts: an analysis of the (im)possibility of expanding spaces of consensus in dispute resolution*

Carlos Eugênio da Silva Neto; Kássia Kalianny Gomes da Silva Morais

**Resumo:** A redução das demandas judiciais no campo das contratações e dos processos licitatórios é um dos desafios que a Administração Pública tenta alcançar. O aparato normativo vigente benfazeja a opção para que os conflitos sejam dirimidos sem, necessariamente, o uso do Poder Judiciário, corroborando com a justiça negocial concertada. Desse modo, o presente trabalho tem por objetivo principal analisar a (im)possibilidade da expansão dos espaços de consenso aplicados à nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021) nas soluções de controvérsias. O artigo possui o seguinte roteiro: no primeiro capítulo, discute as possibilidades legais para a consensualidade na Administração Pública. Em seguida, é feita uma abordagem dos meios alternativos para o acesso à justiça. O capítulo final se propõe a analisar os possíveis espaços de consenso voltados às práticas de prevenção e de resolução de conflitos que a referida lei propõe, sob à luz da concertação administrativa. A pesquisa tem caráter exploratório, insere-se em um campo teórico, fazendo uso da pesquisa bibliográfica, extraída da doutrina e da legislação, usando o método qualitativo. Nas considerações finais, alvitraram-se recomendações que contribuem para futuras pesquisas da temática.

**Palavras-chave:** Justiça negocial. Lei nº 14.133/2021. Administração Pública.

**Abstract:** The reduction of lawsuits in the field of contracting and bidding processes is one of the challenges that Public Administration tries to achieve. The current regulatory apparatus favors the option for conflicts to be resolved without necessarily using the Judiciary, corroborating with concerted negotiating justice. Thus, the main objective of the present work is to analyze the (im)possibility of expanding the areas of consensus applied to the new Law on Public Procurement and Administrative Contracts (Law No. 14.133/2021), in dispute resolution. In the first chapter, it discusses the legal possibilities for consensus in Public Administration. Then, an approach is made to the alternative means for access to justice. The final chapter proposes to analyze possible proposals aimed at practices for preventing and resolving conflicts that the aforementioned law proposes in the light of administrative consultation. In the final considerations, recommendations are suggested that contribute to future research on the subject.

**Keywords:** Business justice. Law nº 14.133/2021. Public administration.

**Disponível no URL:** [www.revistas.usp.br/rdda](http://www.revistas.usp.br/rdda)

**DOI:** <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2319-0558.v11n1p266-289>

# JUSTIÇA NEGOCIAL APLICADA À NOVA LEI DE LICITAÇÕES E CONTRATOS ADMINISTRATIVOS: UMA ANÁLISE DA (IM)POSSIBILIDADE DA EXPANSÃO DOS ESPAÇOS DE CONSENSO NAS SOLUÇÕES DE CONTROVÉRSIAS

Carlos Eugênio da SILVA NETO\*; Kassia Kalianny Gomes da Silva Morais\*\*

*Sumário: 1 Introdução; 2 Justiça negocial; 3 Meios alternativos para a prática de prevenção e resolução de conflitos; 3.1 Mediação e conciliação; 3.2 Negociação; 3.3 Arbitragem; 4 Concertação administrativa arrefecida?; 5 Considerações finais; Referências.*

## 1. Introdução

A pauta da justiça negocial, no âmbito da Administração Pública brasileira, tem avançado na última década, trazendo mudanças nas dimensões pedagógicas e gerenciais, favorecendo a discussão acerca dos meios alternativos extrajudiciais para o acesso à justiça.

Nesse ínterim, desencadeou, no ordenamento jurídico pátrio, o estabelecimento de cânones para a prática de prevenção e soluções de controvérsias, por meio de espaços de consenso em face das excessivas demandas judiciais<sup>3</sup> e a morosa resolução dos litígios pelo Poder Judiciário.

As recentes reformas legislativas, as quais foram empreendidas na Lei nº 13.105/2015<sup>4</sup> - Código de Processo Civil, na Lei nº 13.129/2015<sup>5</sup>, que alterou a Lei da Arbitragem, e na Lei nº 13.140/2015<sup>6</sup>, que regulamenta a mediação entre os particulares e versa sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da Administração

---

\* Mestre em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Paraíba. Especialista em Advocacia Extrajudicial. Servidor Público na Universidade Federal Rural do Semi-Árido, Mossoró-RN. Bacharel. Pesquisador no Grupo de estudos em conflito e acesso à justiça (GECAJ/UFERSA/CNPq). <https://orcid.org/0000-0003-3121-0978>.

\*\* Especialista em Direito do Trabalho e Processo do Trabalho. Bacharela em Direito pela Faculdade Mater Christi. Professora da Universidade Potiguar. Advogada. Coordenadora do Projeto de Extensão "Acessibilidade é coisa séria", pela Universidade Potiguar.

<sup>3</sup> De acordo com o relatório da Justiça em Números do CNJ, os litigantes com mais processos em tramitação são de setores da Administração Pública. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022-1.pdf>. Acesso em: 2 abr. 2023.

<sup>4</sup> BRASIL. **Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015**. Institui o Código de Processo Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2015a. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm). Acesso em: 7 abr. 2023.

<sup>5</sup> BRASIL. **Lei nº 13.129, de 26 de maio de 2015**. Altera a Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996, e a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, para ampliar o âmbito de aplicação da arbitragem [...]. Brasília, DF: Presidência da República, 2015b. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13129.htm#art1](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13129.htm#art1). Acesso em: 10 abr. 2023.

<sup>6</sup> BRASIL. **Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015**. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública

Pública, dão guarida a uma permissão expressa para a utilização de medidas consensuais para conflitos envolvendo a Administração Pública. Nesse prisma, não há de se falar em deserto legislativo para as mudanças necessárias às práticas de consensualidade.

A redução das demandas judiciais, no que concerne às contratações e aos processos licitatórios, é um dos desafios que a Administração Pública tenta pleitear. O aparato normativo vigente benfazeja a opção para que os conflitos sejam dirimidos sem, necessariamente, o uso do Poder Judiciário, roborando assim, com a justiça negocial concertada.

A justiça negocial, frente a esse cenário, favorece o princípio da legalidade e o da eficiência, ambos consagrados no *caput* do art. 37, da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB/88)<sup>7</sup>, bem como o princípio da duração razoável do processo, positivado no art. 5º, inciso LXXVIII, do mesmo diploma legal.

Tais princípios repousam no fortalecimento da governança pública<sup>8</sup>, sem afastar a indisponibilidade e a supremacia do interesse público, mediante a possibilidade de solução negocial na Administração Pública, o que vem ao encontro do entendimento esposado pelo Didier Júnior (2015, p. 274), ao dizer que essa prática configura o “princípio do estímulo da solução por autocomposição e orienta toda a atividade estatal na solução de conflitos jurídicos e [administrativos]”, tudo isso sem ofender o princípio da inafastabilidade jurisdicional.

Em apoio à mudança cultural de uma justiça conflitual para uma justiça negocial, o legislador, ao redigir a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021<sup>9</sup>), objeto de análise deste trabalho, dedicou um capítulo exclusivo, ainda que aparentemente limitado, para tratar da prevenção e da resolução de conflitos, no âmbito licitatório e nas contratações administrativas, aderindo aos meios alternativos, notadamente a conciliação, a mediação, o comitê de resolução de disputas e a arbitragem, não excluindo outros métodos autocompositivos.

---

[...]. Brasília, DF: Presidência da República, 2015c. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015\\_03\\_05\\_Lei\\_13140-2015.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015_03_05_Lei_13140-2015.htm). Acesso em: 9 abr. 2023.

5 Lei L13140.htm. Acesso em: 9 abr. 2023.

<sup>7</sup> BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2022]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 22 mar. 2023.

<sup>8</sup> Governança Pública é definida pelo Decreto 9.203/2017 como o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução das políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

<sup>9</sup> BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1 abril de 2021**. Lei Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm). Acesso em: 10 mar. 2023.

Como o próprio título sugere, a problemática envolve a seguinte questão de pesquisa: **De que modo, na nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, é possível a expansão dos espaços de consenso nas soluções de controvérsias?**

Diante da realidade exposta, o presente trabalho presta-se a analisar a (im)possibilidade da expansão dos espaços de consenso aplicados à nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos nas soluções de controvérsias. Especificamente, objetiva discutir justiça negocial e sua compatibilidade em face da Administração Pública; mapear os meios alternativos para a prevenção e resolução de conflitos e averiguar, por meio dos parâmetros procedimentais e materiais mínimos previstos nessa nova lei, o favorecimento da concertação administrativa.

O trabalho está organizado em três capítulos, subdivididos em temas específicos que harmonizam seu desenvolvimento. No primeiro, discute as possibilidades legais para a consensualidade na Administração Pública, mediante a justiça negocial, recorrendo a uma revisão de literatura. No segundo, aborda os meios alternativos para a prática de prevenção e resolução de conflitos. No capítulo final, é feita a análise da (im)possibilidade da expansão dos espaços de consenso aplicados à nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos.

A trilha metodológica utilizada consiste em pesquisa bibliográfica, extraíndo elementos da doutrina e da legislação vigente, inserindo-se em um campo teórico. A pesquisa é de abordagem qualitativa, pois trata da essência do objeto de estudo. Assim, serão utilizados procedimentos qualitativos, que segundo Minayo (2008, p. 22) “inclui as concepções teóricas de abordagem, o conjunto de técnicas que possibilitam a apreensão da realidade e também o potencial criativo do pesquisador”. O *corpus* de pesquisa se concentra na nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021).

## **2. Justiça negocial: breve concepção teórica e possibilidades legais para autocomposição na Administração Pública**

A justiça negocial tem sido um tema recorrente na Administração Pública, mesmo que em passos suaves, em face dos seus conflitos no decurso das atividades dos órgãos, dos agentes e das entidades públicas. Para Tartuce (2018) o conflito surge a partir de variadas expressões que podem ser remetidas ao sentido de embate, oposição, confrontação, controvérsia.

Nessa senda, a cultura do consenso/negociação contrastaria com a cultura do litígio, favorecendo assim, o diálogo com os contratados e a busca por soluções dos conflitos.

Nessa esteira, Santos (2013, p. 15) reflete que

se a busca por soluções mais céleres, autônomas e efetivas dos conflitos é vantajosa aos particulares, para o Estado ela não só não

ofende qualquer postulado do direito administrativo como se traduz em mandamento expressamente posto pela Constituição brasileira, que impõe à Administração Pública a moralidade, a eficiência e a juridicidade como parâmetros necessários de sua conduta.

Isso posto, a Administração Pública, diante da necessidade de sustentar o princípio da legalidade, o Estado Democrático de Direito, a garantia dos direitos fundamentais e a diminuição da judicialização de conflitos, com vistas a aplicabilidade da eficiência administrativa, a sua execução/atividade deve também privilegiar o uso de técnicas e métodos negociais, passando a conhecer mais próximo a realidade e os problemas da relação contratual.

Nesse ponto, Aragão (2021, p. 281), faz a seguinte observação:

É assim que a retroanalísada instrumentalização do Direito Administrativo às finalidades constitucionais e legais se associa com a sua preferencial, consensualização, no sentido de que, via de regra, a adoção de uma medida por consenso é mais eficiente que a adotada unilateral e coercitivamente, já que tem maiores chances de ser efetivada na prática.

É necessário gizar que a justiça negocial não busca substituir as formas tradicionais de tratamento dos conflitos pelo poder público, que costumeiramente, deságuam no judiciário. A questão-chave, nesta pesquisa, é o acréscimo de métodos aos modelos já existentes. Assim, não há, portanto, qualquer pretensão de minimizá-los. Isso também não quer dizer que o atual modelo, pautado no contencioso, não carece de reparos.

Em concordância com Eidt (2017, p. 87) “a oferta de diferentes alternativas visa maior eficácia na busca da solução, com menores custos e mais celeridade, além da maior satisfação com o resultado alcançado”.

Feita essas considerações, é preciso consignar que a supremacia do interesse e da indisponibilidade do interesse público, não são ofendidos com a justiça negocial, pelo contrário, conforme aduz Mesquita (2016, p. 17) ao afirmar que o uso desta “obriga o Estado a pesar os princípios da legalidade, da boa-fé e da eficiência à luz da juridicidade administrativa para que o melhor interesse público seja atingido no caso concreto”.

Assim, os princípios supracitados serão devidamente cumpridos quando da realização de acordo em que sejam observados os princípios da Administração Pública, especialmente os da legalidade, da legitimidade, da eficiência e da economicidade (MESQUITA, 2016).

Hodiernamente, é indiscutível que, o estabelecimento da justiça negocial requer, da Administração Pública, a sua reestruturação, precisamente mudanças nos procedimentos administrativos para o acolhimento dos espaços de consenso na solução de controvérsias.

Nesse diapasão, diante da previsão normativa expressa que dá azo às práticas consensuais envolvendo a Administração Pública, sua implementação requer o diagnóstico das situações fáticas para criação de normativos administrativos para execução dessas práticas pelos agentes públicos.

Sem embargo, há uma miríade de situações fáticas que precisam ser mitigadas na Administração Pública para que haja o avanço dos espaços de consenso, em especial quando houver mudanças em duas dimensões, a pedagógica e a gerencial.

Na dimensão pedagógica, a educação para os meios alternativos de resolução de conflitos, requer umnexo entre a formação continuada (capacitação) e a atuação profissional. A prática exige cursos com foco na habilidade para resolver conflitos, compreendendo técnicas de escuta ativa, comunicação não-violenta, visando se-mear a cultura do consenso entre os agentes e a comunidade externa.

A dimensão gerencial atual é caracterizada pela propensa atuação do Estado em resolver as contendas pelo viés da unilateralidade e da imperatividade, resultando em litigância excessiva. A consensualidade, nesse contexto, coaduna para a mudança dessa dimensão, centrada no incentivo aos meios alternativos de resolução de conflitos a serem incorporados nas atividades administrativas, afastando, por exemplo, o medo da responsabilidade, por parte do agente público, em celebrar acordos e, conseqüentemente ofender os princípios próprios e inseparáveis da Administração Pública.

É imperioso destacar que existe a esfera do inegociável, ou seja, barreiras que o agente público não pode ultrapassar em busca somente da resolução do conflito, sem respeitar a legalidade, por exemplo, que é intransponível. Em adição, existem acordos que não trazem nenhum benefício efetivo para a Administração, que podem ser até mesmo considerados ímprobos, sujeitando o agente ao temido Processo Administrativo Disciplinar (FREITAS, 2017, p. 37).

Nesse passo, Vesoloski (2021, p. 42), orienta que a consensualidade

dentro do âmbito da Administração Pública estreita a relação do administrador e dos administrados, rompendo a figura dogmática e autoritária do ente público, passando a figurar ambos como coautores e dependentes um do outro, possibilitando promover uma administração mais adequada e comprometida com o interesse público.

Em que pese, “a resolução de conflitos, no âmbito do Direito Administrativo, embora seja passível de superação por meio de atos administrativos unilaterais, também pode ser pauta de decisões consensuais” (FALEIROS JÚNIOR, 2017, p. 80).

É certo que essas mudanças no que diz respeito aos conflitos em que figura como parte a Administração Pública, através do uso da autocomposição, é o retrato de uma verdadeira transformação do Direito Administrativo. Se anteriormente, a regra era a autoridade, a imposição e a bilateralidade, no último século, a regra é a lógica do consenso, da negociação e da multilateralidade (OLIVEIRA, 2020).

Nessa perspectiva, a consensualidade repousa como instrumento adequado de acesso à justiça, ao mitigar conflitos que envolvam contratos e processos licitatórios para aqueles que se submetem à contratação com a Administração Pública, proporcionando legitimidade e segurança jurídica aos atos da Administração.

Em síntese, a Administração Pública atual revela uma transação, em andamento, no que compete a resolução de conflitos, condizente com o interesse público e administrativo, dando relevo a uma participação mais dialógica com o particular nos processos licitatórios, além de legitimar o princípio da eficiência.

### **3. Meios alternativos para a prática de prevenção e resolução de conflitos: procedimentos da autocomposição extrajudicial**

O debate sobre o uso de meios alternativos (conciliação, mediação, comitê de resolução de disputas e a arbitragem) para a prevenção e a resolução de conflitos, quando apresentar-se como a opção mais célere aos tradicionalmente aplicados - consubstanciados no Judiciário -, tem permeado o ambiente da Administração Pública nacional.

É fato que as formas alternativas de resolução de conflitos não são métodos totalmente novos, compõem um movimento denominado *Alternative Dispute Resolution* (ADR), que se iniciou nas décadas de 1960 e 1970, e visava a promoção do acesso à justiça mediante a proposição de novos modelos de resolução de conflitos na medida em que se reconhecia que os mecanismos tradicionais (extremamente formais, onerosos, e sem a participação do cidadão) já não eram suficientes para dar respostas à sociedade cada vez mais complexa (PEDROSO, 2003, p. 20-29).

Ainda que o surgimento e o desenvolvimento da ADR no Brasil seja tardio, é notório que, nos últimos dez anos, houve um maior esforço no ordenamento jurídico, fomentado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), a partir da Resolução n. 125<sup>10</sup>, para

---

<sup>10</sup> CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010**. Dispõe sobre a política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesse no âmbito do poder judiciário e dá outras providências. Disponível em: [https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao\\_125\\_29112010\\_03042019145135.pdf](https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_125_29112010_03042019145135.pdf). Acesso em: 23 abr. 2023.

que houvesse uma pluralidade nos mecanismos de lidar com a prevenção e a resolução de conflitos no cenário judiciário e administrativo.

É perceptível também o movimento do legislador, por meio de vários normativos editados, quanto à propositura da introdução desses meios no direito brasileiro, subsidiando e incentivando o gestor público ao enfrentamento dos conflitos, pela autocomposição, nas relações que envolvem os entes estatais.

O conceito de autocomposição, por sua vez, está vinculado à solução consensual de conflitos sem que haja uma imposição por parte de um terceiro, podendo ser dividida em três modalidades: a) negociação: quando o conflito é solucionado entre as partes sem a intervenção de um terceiro; b) mediação: quando o conflito é solucionado entre as partes com a presença de um terceiro imparcial, que auxiliará na manutenção da ordem e do diálogo; c) conciliação: quando o conflito é solucionado com a presença de um terceiro imparcial, que interferirá com fatos e informações relevantes sobre o litígio, buscando a melhor forma de solucionar o impasse (PERPETUO *et al.*, 2018).

Conseqüência dessa proposição, o Código de Processo Civil inaugurou, no ordenamento jurídico nacional, a ideia da Justiça Multiportas, movimento iniciado a partir dos estudos realizados pelo Professor Frank Sander, da Harvard Law School, nos anos de 1970. O art. 3º do diploma retrocitado, abarcou possibilidades do uso de meios alternativos, sem implicar no desuso da “porta” do judiciário, respeitando o princípio da inafastabilidade jurisdicional.

Desse modo, a institucionalização de procedimentos autocompositivos na Administração Pública, permite que as contendas sejam solucionadas pela alternativa mais adequada, sem necessariamente uma solução por meio de sentença.

Corroborando com esse cenário, a criação de espaços de consensos para uma atuação pautada no diálogo entre a Administração e seus contratados, protegendo o interesse público, com o objetivo de evitar o maior número de rescisões contratuais e o enfrentamento de longas vias a serem percorridas, no intuito de resolver uma controvérsia, nas esferas administrativas e até mesmo, na esfera judicial. Assim, torna-se menos oneroso ao erário público, a diminuição da judicialização das controvérsias nas contratações administrativas.

Impõe-se destacar que apesar do avanço da autocomposição na Administração Pública, a qual se revela um substitutivo da unilateralidade, da autoridade e da imposição administrativa para a resolução da controvérsia, de forma geral, a atual atuação do Estado é, conforme menciona Silva (2021. p. 107),

marcada pelo poder do império, da unilateralidade e da coerção. Tais características, por consequência, acabam por transparecer nas mais diversas atividades desenvolvidas pela Administração Pública. Tais dogmas podem ser parcialmente mitigados, tanto pela influência de



normas constitucionais, quanto pela positivação de instrumentos que garantam uma participação mínima dos administrados.

Somado a isso, ressalta-se ainda que a abertura para uma justiça negocial, com o uso de meios alternativos de prevenção e resolução de conflitos, no âmbito da Administração Pública brasileira, encontrou forte resistência no movimento gerado pelo artigo 5º, XXXV, da CRFB/88<sup>11</sup>, em que o acesso à Justiça, se materializou pela excessiva litigiosidade.

Para vencer essas características delineadas acima e tornar as atividades administrativas sob a luz de uma cultura participativa, patrocinando o balanceamento do interesse das partes na relação contratual, é flagrante que a Administração Pública deva considerar o tratamento dos conflitos com seus contratados.

Nesse escólio, Watanabe *et al.* (2020, p. 343), afirma que

a busca da pacificação social não deve ser pensada como mera resolução de conflitos de maneira estanque, nem isolada ou unidirecional, mas como forma de alterar comportamentos, ser transformativa e multifacetada. Assim, o tratamento dos conflitos não deve se limitar à decisão adjudicada do juiz, cabendo notar que, em certas circunstâncias, pode ser mais adequado o uso de outros mecanismos (como a mediação, a conciliação ou a arbitragem), inclusive aqueles desenvolvidos por entidades públicas não pertencentes ao Poder Judiciário. Esse raciocínio contempla a ideia de atualização do conceito de acesso à justiça, qual seja, de acesso à ordem jurídica justa, que não se concretiza com o simples ingresso aos órgãos judiciais.

Dessa maneira, a Administração Pública é impulsionada, a partir de elementos normativos e da autocomposição, a compreender a origem e a evolução dos conflitos que surgem com o advento de suas relações contratuais. O tratamento adequado é ponto de partida para uma justiça negociada concertada, justa e coesa, amparada nas mais diversas maneiras de solucionar o conflito, tornando possível a gestão do interesse público, de forma consensual, entre os contratados e o Poder Público.

O papel da consensualidade figura, nesse cenário, como um dos requisitos principais nas relações entre a Administração Pública e os contratantes. Medauar (2020, p. 211) sustenta que essa prática

passa a assumir papel importante no processo de identificação de interesses públicos e privados, tutelados pela Administração. [...]. A administração volta-se para a coletividade, passando a conhecer melhor os problemas e aspirações da sociedade. A administração passa

---

<sup>11</sup> Art. 5º XXXV - a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito (BRASIL, 1988).

a ter atividade de mediação para dirimir e compor conflitos de interesses entre várias partes ou entre estas e a Administração. Daí decorre um novo modo de agir, não mais centrado sobre o ato como instrumento exclusivo de definição e atendimento do interesse público, mas como atividade aberta à colaboração dos indivíduos. Passa a ter relevo o momento do consenso e da participação.

Na mesma esteira, Silva Neto e Bezerra Júnior (2022, p. 60), asseveram que é

inconcebível, hoje, que os conflitos sejam analisados, de forma exclusiva, pela perspectiva do acesso ao Judiciário ou das soluções pelas vias judiciais. O acesso à justiça transcende essa visão judiciarista. Os meios adequados de resolução de conflitos, mediação, conciliação e arbitragem, apresentam uma vertente de construir resultados hábeis e democráticos. O estudo do conflito precisa fazer parte da construção do entendimento das demandas. É preciso observar o conflito por meio de uma estrutura mais ampla e abrangente, ou seja, observar o contexto de surgimento, dos fatores, os caminhos traçados e as nuances desse conflito.

Consoante entendimento de Salvo (2018, p. 23), a autocomposição na esfera da administração pública é “um grande marco de evolução tendo em vista que o ente público sempre foi burocrático, desse modo, o consensualismo rompe uma barreira clássica de verticalização da relação entre a Administração Pública e os [contratados]”.

Nesse desiderato, a legislação referente a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021), representou uma função regulatória para a solução da resolução de controvérsias em seus contratos, mediante meios alternativos, sob a égide da justiça negocial (consensualismo), dedicando-lhes um capítulo, entre os arts. 151 a 154, para tratar da autocomposição.

No art. 151 da lei supramencionada, estão descritos os meios alternativos de resolução de conflitos que poderão ser utilizados pela Administração pública, nos seguintes termos:

#### **Lei nº 14.133/2021**

Art. 151. Nas contratações regidas por esta Lei, poderão ser utilizados meios alternativos de prevenção e resolução de controvérsias, notadamente a conciliação, a mediação, o comitê de resolução de disputas e a arbitragem.

[...]

Por conseguinte, a lei detalha os procedimentos da arbitragem e do comitê de resolução de disputas, bem como reforça a possibilidade do uso dos meios alternativos, *ipsis litteris*:

### **Lei nº 14.133/2021**

Art. 152. A arbitragem será sempre de direito e observará o princípio da publicidade.

Art. 153. Os contratos poderão ser aditados para permitir a adoção dos meios alternativos de resolução de controvérsias.

Art. 154. O processo de escolha dos árbitros, dos colegiados arbitrais e dos comitês de resolução de disputas observará critérios isonômicos, técnicos e transparentes (BRASIL, 2021).

Cumprido destacar ainda que o incentivo ao uso dos meios alternativos de resolução de conflitos e a autocomposição são claramente abraçadas pela legislação, conforme o art. 3º da Lei nº 13.105/2015 - Código de Processo Civil, *in verbis*:

### **Lei nº 13.105/2015**

Art. 3º Não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a direito.

§ 1º É permitida a arbitragem, na forma da lei.

§ 2º O Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos.

§ 3º A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial (BRASIL, 2015a, grifo do autor).

Se admite o uso desses meios, por exemplo, nos pedidos de reequilíbrio econômico-financeiro do contrato, no inadimplemento de obrigações contratuais, por quaisquer das partes e no cálculo de indenizações, a partir da realização do diálogo prévio ou após instaurado o conflito, ensejando o conhecimento de sua causa.

Nessa perspectiva, mediante ensinamentos de Cruz e Silva, (2021, p. 123) extraiu-se a salutar explicação

Com efeito, a Administração Pública celebra contratos diversos (fornecimentos de bens, locações, prestação de serviços, realização de obras, conforme elenco do art. 141 da Lei nº 14.333/2021, para fins de definição da ordem cronológica de pagamentos), considerando-se os aspectos acima mencionados, de modo que, por exemplo, um contrato para entrega de bens não possui a mesma duração daquele para realização de obras de infraestrutura, o qual demandará relação duradoura entre a Administração Pública e o contratado, ensejando o surgimento de mais situações ensejadoras de conflitos.

Em adição a essa discussão, o Código de Ética do Advogado, dá luz a esse incentivo por meio do art. 2º, inciso VI, a quem determina que é dever do advogado “estimular a conciliação entre os litigantes, prevenindo, sempre que possível, a instauração de litígios” (CONSELHO FEDERAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL, 2015, p. 3).

Desse modo, passamos, na parte que se declina, a destacar alguns pontos importantes de alguns desses meios contemplados pela lei retrocitada, notadamente a conciliação, a mediação e a arbitragem (heterocompositivas) e a negociação (autocompositiva) com enfoque em práticas que prescindem do recurso ao Poder Judiciário.

### *3.1 Mediação e conciliação*

Precipuamente, impede observar que as técnicas da mediação e da conciliação se aproximam. Em apertado resumo, ambas buscam o estabelecimento do diálogo. Esta pode propor soluções, enquanto que aquela, não deve sugerir propostas, deixando que as partes admoestem.

Dos ensinamentos de Moreira Neto (2003, p. 155), extrai-se a salutar explicação:

Na conciliação, as partes devem envidar esforços para promover um acordo que ponha fim ao conflito, centrando-se na figura de um conciliador que teria a tarefa de conduzir as partes na negociação e oferecer-lhes alternativas. Na mediação, a condução das negociações por um mediador dar-se-á de modo a reduzir as divergências identificadas e ampliar as convergências, levantando os inconvenientes de prolongar-se o conflito, de modo a que seja encontrada uma solução satisfatória para as partes. Na arbitragem, as partes aceitarão a solução do conflito decidida por árbitros.

A conciliação tem como pressuposto principal a transigência entre as partes. Busca-se chegar em um acordo neutro, com a participação de um terceiro, que intervém, de forma oficiosa, entre as partes, para dirigir a discussão sem, contudo, possuir um papel ativo na decisão. Enquanto que na conciliação o tratamento dos conflitos é superficial, chegando-se a um resultado parcialmente satisfatório, na mediação, existindo um acordo, o mesmo conta com a total satisfação dos mediados (SPENGLER, 2010, p. 36-37).

O CNJ, por sua vez, define conciliação como um

método utilizado em conflitos mais simples, ou restritos, no qual o terceiro facilitador pode adotar uma posição mais ativa, porém neutra com relação ao conflito e imparcial. É um processo consensual breve, que busca uma efetiva harmonização social e a restauração, dentro dos limites possíveis, da relação social das partes (CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA, 2019).

A mediação, por seu turno, consoante ensina Souza (2012, p. 55), “pode ser definida como a intervenção construtiva de um terceiro imparcial junto às partes nele envolvidas, com vistas à busca de uma solução pelas próprias partes”.

No contexto da Administração Pública, a mediação possui previsão legal, por meio da Lei nº 13.140/2015, mais conhecida como Lei da Mediação, que regulamenta expressamente a autocomposição de conflitos no âmbito da Administração Pública. Figura também em outras bases normativas, a exemplo do Código de Processo Civil, que regulariza sua aplicação, como se depreende dos arts. 165 a 175.

O art. 1º, da Lei nº 13.140/2015, regula a mediação como um “meio de solução de controvérsias entre particulares, e a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública” (BRASIL, 2015c), ou seja, no exercício da função administrativa, deixando cristalino que a mediação é prestigiada pelo princípio da legalidade.

Assoma o debate o art. 32 da referida lei, ao prever a possibilidade dos entes públicos pela a admissibilidade de resolução de conflitos, mediante meios alternativos ao judiciário, conforme transcrição a seguir:

#### **Lei nº 13.140/2015**

Art. 32. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios poderão criar câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos, no âmbito dos respectivos órgãos da Advocacia Pública, onde houver, com competência para:

I - dirimir conflitos entre órgãos e entidades da administração pública;

II - avaliar a admissibilidade dos pedidos de resolução de conflitos, por meio de composição, no caso de controvérsia entre particular e pessoa jurídica de direito público;

III - promover, quando couber, a celebração de termo de ajustamento de conduta.

§ 1º O modo de composição e funcionamento das câmaras de que trata o caput será estabelecido em regulamento de cada ente federado.

§ 2º A submissão do conflito às câmaras de que trata o caput é facultativa e será cabível apenas nos casos previstos no regulamento do respectivo ente federado.

§ 3º Se houver consenso entre as partes, o acordo será reduzido a termo e constituirá título executivo extrajudicial.

§ 4º Não se incluem na competência dos órgãos mencionados no caput deste artigo as controvérsias que somente possam ser resolvidas

por atos ou concessão de direitos sujeitos a autorização do Poder Legislativo.

§ 5º Compreendem-se na competência das câmaras de que trata o caput a prevenção e a resolução de conflitos que envolvam equilíbrio econômico-financeiro de contratos celebrados pela administração com particulares (BRASIL, 2015c).

Uma inovação que a Lei da Mediação abarca é a possibilidade de a Administração Pública aplicar de ofício ou mediante cláusula contratual a mediação, considerando o princípio da autonomia da vontade das partes, não podendo, sob qualquer hipótese, a imposição.

De mais a mais, é preciso que o mediador seja qualificado e que respeite e observe os princípios consagrados no art. 2º, da Lei nº 13.140/2015, *ipsis verbis*:

Art. 2º A mediação será orientada pelos seguintes princípios:

I - imparcialidade do mediador;

II - isonomia entre as partes;

III - oralidade;

IV - informalidade;

V - autonomia da vontade das partes;

VI - busca do consenso;

VII - confidencialidade;

VIII - boa-fé (BRASIL, 2015c).

É impreterível destacar ainda, que na mediação não se busca aferir responsabilidades, definir quem está certo ou errado, procedimento que apenas iria agravar as tensões. O que importa é restabelecer o diálogo, compreender a origem do conflito, para assim dirimi-lo e, conseqüentemente, firmar um pacto, um reequilíbrio, um acordo, possível pela resignificação de fatos e condutas, que permita a pacificação da convivência entre as partes e, desse modo, prevenir novos conflitos, sem a apreciação do Judiciário (JESUS, 2017).

Em assonância com a lição sempre precisa de Jesus (2017, p. 49), não se pode perder de vista “que os conflitos que chegam ao ponto de exigir a intervenção do Poder Judiciário não são formados apenas de questões jurídicas, mas antes disso, revelam celeumas emocionais, psicológicas, morais, que apenas o diálogo pode extirpar”.

De acordo com Cuéllar e Moreira (2018)

A mediação é a técnica procedimental criada legislativamente com vistas a permitir a autocomposição de interesses e direitos disponíveis e de indisponíveis que admitam transação. Ela é expressamente incentivada pelo Ordenamento Jurídico brasileiro. Desenvolve-se à luz da autocomposição dos conflitos de interesse como condição, prévia e necessária, à instalação de quaisquer litígios processuais – arbitrais ou jurisdicionais.

A guisa de exemplos de conflitos que podem ser desfeitos, pela autocomposição, no âmbito da Lei de Licitações e Contratos Administrativos, consta-se os que envolvam desde o equilíbrio econômico-financeiro de contratos celebrados pela administração, incluindo o inadimplemento de obrigações contratuais por quaisquer das partes, até o cálculo de indenizações, conforme art. 151 da lei em comento.

### 3.2 *Negociação*

A negociação, no cenário da resolução de controvérsias, tem como base de funcionamento o diálogo entre as partes, sem a presença de uma terceira pessoa, com o objetivo de avaliar os conflitos existentes na relação contratual, de modo que cada um apresente sua posição no conflito na busca por um equilíbrio.

Convém, por oportuno, ressaltar que, apesar de não constar explicitamente a negociação no capítulo da Lei de Licitações e Contratos Administrativos, destinado aos meios alternativos, ela é contemplada em outros artigos. Além disso, o rol do art. 151 não restringe a aplicação de outros meios.

Nesse sentido, “a negociação encontra-se ao lado da mediação e da conciliação como métodos de solução de controvérsias por autocomposição, diferenciando-se aquela por ser forma direta, ou seja, entre as partes; e, estas contam com a assistência de um terceiro” (GABBAY, 2019, p. 127).

Cumprе assinalar que a negociação prescinde de fases. Na literatura são encontradas diversas formas de estabelecê-las. Comungamos do estudo de Gabbay (2019, p. 135) que utiliza: “preparação; condução da negociação; resultado; e implementação e avaliação do processo”.

Convém notar, outrossim, que a negociação na Administração Pública é algo presente nas atividades administrativas e por isso requer que a condução seja orientada pela lisura, probidade e transparência.

É preciso que a negociação busque resultados que englobam a motivação das partes, quando impulsionado pela possibilidade de elas apresentarem suas perspectivas sobre a situação conflitante, resultando em acordos mutuamente aceitáveis em face das questões da controvérsia.

### 3.3 *Arbitragem*

Preliminarmente, cabe destacar a lição de Carmona (2007, p.51), para quem a arbitragem é o “meio alternativo de solução de controvérsias por meio da intervenção de uma ou mais pessoas que recebem seus poderes de uma convenção privada, decidindo com base nela, sem intervenção estatal, (com a mesma) eficácia da sentença judicial”.

O uso da arbitragem na resolução de conflitos no Brasil é anterior à publicação da Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Ganhou mais expressão especialmente após a Lei nº 9.307/96. Entretanto, com a alteração anotada pela Lei nº 13.129/2015, sua aplicabilidade se estendeu à Administração Pública para dirimir conflitos relativos a direitos patrimoniais disponíveis.

Essa alteração, por sua vez, fora questionada, sobretudo acerca da disponibilidade dos direitos patrimoniais, em detrimento do princípio da indisponibilidade de interesse público. Em vista dessa discussão, o STJ se manifestou favorável, nestes termos: “Sempre que a administração contrata, há disponibilidade do direito patrimonial, podendo, desse modo, ser objeto de cláusula arbitral, sem que isso importe em disponibilidade do interesse público” (BRASIL, 2017b).

A arbitragem possui natureza heterocompositiva, tendo um árbitro ou tribunal arbitral analisando o conflito. Sua aplicação exige a prévia convenção (cláusula compromissória ou compromisso arbitral). Dessa forma, havendo essa previsão, os signatários não poderão recusar a resolução da contenda pela via arbitral.

Como se nota, dada a responsabilidade do árbitro, sua escolha deve privilegiar aquele que detém conhecimento técnico compatível com a natureza do contrato. Além desse fato, o processo de escolha dos árbitros, dos colegiados arbitrais e dos comitês de resolução de disputas, observará conforme art. 154 da Lei nº 14.133/2021 “critérios isonômicos, técnicos e transparentes” (BRASIL, 2021).

Nessa mesma toada, Baratieri (2021, p. 114), informa que

o caráter técnico e a qualidade das decisões na arbitragem representam um elemento extremamente relevante na solução de litígios. Além disso, a adoção da arbitragem pode ensejar o aumento da confiança das partes na relação contratual a partir de uma maior previsibilidade na execução do contrato e no seu adequado adimplemento.

O Tribunal de Contas da União (TCU) vem se posicionando no mesmo sentido, todavia, exigindo que a adoção de cláusulas de juízo arbitral deve estar técnica e economicamente justificada e comprovadamente em conformidade com as práticas de mercado, mas reservando sua competência fiscalizatória ainda que haja previsão contratual da arbitragem (BRASIL, 2020).



Em síntese, consoante art. 138, inciso III da Lei nº 14.133/2021, acerca das possibilidades de extinção do contrato, além da consensual, entre as partes, o referido normativo permite que seja determinada por decisão arbitral, em decorrência de cláusula compromissória ou compromisso arbitral.

#### **4. Concertação administrativa arrefecida? A nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos e a (im)possibilidade da expansão dos espaços de consenso nas soluções de controvérsias**

Superada a necessidade de conceituações, passamos à análise da (im)possibilidade da expansão dos espaços de consenso nas soluções de controvérsias empregados pela nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.133/2021).

Publicada em 1º de abril de 2021, a Lei nº 14.133, tem o objetivo de regular o regime de contratação pública para a Administração Pública direta, autarquias e fundações da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, revogando a Lei nº 8666/1993<sup>12</sup>. Sua edição trouxe uma série de novidades, dentre as quais, a possibilidade do uso dos meios alternativos para a prática de prevenção e resolução de conflitos, decorrentes das contratações, dedicando todo o capítulo XII, consagrado nos artigos 151 a 154, para tratar da temática.

Em rápidas pinceladas, antes de prosseguir com a análise, registramos que parte da doutrina critica o termo “alternativo”, por apresentar-se como uma oposição ao Judiciário, sugerindo outros termos, a exemplo de “meios adequados” ou meios “extrajudiciais”. No entanto, para este trabalho, utilizamos o termo “alternativo”, não defendendo que seja o termo correto, mas apenas em face de sua aparição no texto normativo em tela.

Ato contínuo, o apontamento dos meios alternativos, na referida lei, deságua em alguns questionamentos prévios, tais como: sua utilização far-se-á somente quando consignado em contrato? É discricionária ou vinculada a sua aplicação? Como instituir o processo arbitral? É necessária previsibilidade no edital de licitação?

Essas omissões supra expostas devem ser objeto de discussão pela Administração Pública, de modo que sejam regulamentados diversos pontos, mediante edição de atos administrativos (decretos, portarias, instruções normativas), isso porque, ela não trouxe inovação material considerável ao tema, mas sim de maneira genérica, reproduz meios tradicionais de autocomposição e de heterocomposição, com base em regimes normativos já existentes que fazem uso desses meios no âmbito da Administração.

De fato, a Lei nº 14.133/2021 é bastante imprecisa quanto aos parâmetros ao prever os mecanismos alternativos de resolução de controvérsias. A redação da convenção

---

<sup>12</sup> Vigência prorrogada até dia 30 de dezembro de 2023, por meio da Medida Provisória (MP), nº 1.167/2023.

arbitral, por exemplo, nos contratos regidos pela nova lei de licitações precisará ser sempre, até que se haja regulamentação, formulada com zelo redobrado, em face das omissões (OLIVEIRA, 2021a).

A postura do legislador, no tocante à nova lei, foi minimalista. No entanto, defendemos que há margem para ela ser expansionista quanto aos espaços de consenso, na medida que a própria Administração Pública, com base nos princípios consagrados no art. 5º da lei em comento, notadamente a eficiência, a economicidade e a celeridade, sugere o uso de outros meios autocompositivos, a exemplo das câmaras de mediação, positivadas no Código de Processo Civil, senão vejamos:

174. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios criarão câmaras de mediação e conciliação, com atribuições relacionadas à solução consensual de conflitos no âmbito administrativo, tais como:

I - dirimir conflitos envolvendo órgãos e entidades da administração pública;

II - avaliar a admissibilidade dos pedidos de resolução de conflitos, por meio de conciliação, no âmbito da administração pública;

III - promover, quando couber, a celebração de termo de ajustamento de conduta.

Nesse contexto, a Administração, no intuito de expandir os espaços de consenso para os processos de contratação pública e superar as omissões quanto ao seu uso, deverá caminhar para a procedimentalização, isso é, instituir, por atos administrativos, parâmetros para subsidiar o agente público para a sua aplicabilidade prática, afastando a insegurança jurídica, além de, na abordagem pedagógica, proporcionar treinamento de gestores, servidores e contratados.

Em comentário a essa questão, Cristóvam e Eidt (2020, p. 55) sugerem que sejam previstos atos administrativos, conforme as seguintes diretrizes:

1) Da admissibilidade do caso para tentativa de autocomposição; 2) de oportunidade de participação das partes interessadas; 3) do esclarecimento em relação às funções que são desempenhadas pelos participantes por parte do poder público (agentes públicos e suas respectivas funções, mediador, assessoria jurídica etc.); 4) de transparência dos atos administrativos praticados ao longo do procedimento; 5) de publicidade à decisão final, com a devida motivação.

Com esses ajustes, além de expandir os espaços de consenso para a prevenção e resolução dos conflitos, estará beneficiando também a concertação administrativa, na medida que os meios de participação dos contratados atuem pelo consenso e, quando possível, pela produção de acordos, atendendo ao interesse público.

No dizer sempre expressivo de Bittencourt Neto (2017, p. 193),

a concertação administrativa, nesse sentido de busca de consensos sobre questões econômicas e sociais, é tributária do princípio democrático, na medida em que, não desconhecendo os conflitos inerentes a uma sociedade plural, substitui decisões unilaterais de gabinete por processos de discussão e persuasão, ou, em outras palavras, substitui uma atuação impositiva por uma atuação negociada e consensual. Nessa perspectiva, a Administração concertada tende a se proceduralizar, no âmbito das vinculações jurídico constitucionais da função administrativa, a fim de que os processos de negociação e busca de consensos sociais se desenvolvam sob o pálio da transparência, da igualdade, da imparcialidade e das demais imposições de juridicidade.

Destarte, mesmo sendo líquido e certo que a aplicabilidade dos meios alternativos depende necessariamente do respeito à autonomia da vontade das partes, a Administração, mediante cláusula contratual prévia à assinatura do contrato, bem como quando for aditado, poderá sempre incentivá-los quanto aos direitos patrimoniais disponíveis, consagrando, assim, boas práticas contratuais.

Seja por meio da mediação, que consiste em um mecanismo autocompositivo de aproximação das partes visando uma solução consensual, seja por meio da arbitragem, que se trata de um método heterocompositivo, o estímulo consagrado pela nova lei é evidente, corolário da opção pela tutela administrativa como o caminho mais vocacionado a proporcionar maior eficiência, transparência, celeridade e custo-benefício na resolução das controvérsias contratuais (OLIVEIRA, 2021b).

## **5. Considerações finais**

Em virtude do que foi mencionado ao longo da discussão deste trabalho, depreende-se que - em razão da justiça negocial, aplicada na nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei nº 14.333/2021), correlacionando com a discussão acerca da (im)possibilidade da expansão dos espaços de consenso nas soluções de controvérsias - os usos dos meios alternativos (mediação, conciliação, negociação, arbitragem), para prevenção e resolução de conflitos, caminham em crescente evolução no âmbito da Administração Pública.

Os recentes avanços legislativos, a exemplo do Código de Processo Civil, da Lei nº 13.129/2015, que alterou a Lei da Arbitragem, e da Lei nº 13.140/2015, Lei da Mediação, fundamentam a concertação administrativa, ou seja, uma Administração pautada no diálogo e em acordos extrajudiciais, sem afastar o interesse público e o princípio da inafastabilidade jurisdicional.

Por todos os argumentos apresentados e apesar de o caráter minimalista que o legislador adotou, no que compete aos procedimentos do uso desses meios para a prevenção e a resolução de conflitos na Lei nº 14.333/2021, a pesquisa revelou que há

margem para expansão quanto aos espaços de consenso a luz dos princípios da eficiência, da economicidade e da celeridade.

Intentamos que este trabalho contribua para outras pesquisas sobre o uso dos meios alternativos de prevenção e de resolução de conflitos, sobretudo no fortalecimento da justiça negocial, em especial, no processo de licitação e contratação pública.

Em síntese, concluímos, em resposta à questão da pesquisa, que é possível a expansão dos espaços de consenso nas soluções de controvérsias, desde que a Administração Pública pense e edite atos normativos, consolidando a segurança jurídica para sua implementação, de modo que o gestor público estimule o uso desses meios nas controvérsias oriundas das contratações públicas.

## Referências

- ARAGÃO, Alexandre Santos de. *Direito dos Serviços Públicos*. 4. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2021.
- BARATIERI, Noel Antonio. *O método de negociação de Harvard a Administração Pública consensual: limites e possibilidades*. 2021. Tese (Doutorado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2021.
- BITENCOURT NETO, Eurico. (2018). Transformações do Direito da Organização Administrativa e a Constituição de 1988. In: DI PIETRO, M.S.Z., MOTTA, F. (coord.). *O Direito Administrativo nos 30 anos da Constituição*, Belo Horizonte: Fórum, 2018.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Brasília, DF: Presidência da República, [2022]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 22 mar. 2023.
- BRASIL. *Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017*. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República, 2017a. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm). Acesso em: 22 abr. 2013.
- BRASIL. *Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015*. Institui o Código de Processo Civil. Brasília, DF: Presidência da República, 2015a. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13105.htm). Acesso em: 7 abr. 2023.
- BRASIL. *Lei nº 13.129, de 26 de maio de 2015*. Altera a Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996, e a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, para ampliar o âmbito de aplicação da arbitragem [...]. Brasília, DF: Presidência da República, 2015b. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13129.htm#art1](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13129.htm#art1). Acesso em: 10 abr. 2023.

- BRASIL. *Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015*. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública [...]. Brasília, DF: Presidência da República, 2015c. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm). Acesso em: 9 abr. 2023.
- BRASIL. *Lei nº 14.133, de 1 abril de 2021*. Lei Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm). Acesso em: 10 mar. 2023.
- BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. *Conflito de Competência 139519/RJ* – Rio de Janeiro. Conflito Positivo de Competência. Juízo Arbitral e Órgão Jurisdicional Estatal. Conhecimento. Arbitragem. Natureza Jurisdicional. Meios Alternativos De Solução De Conflito. Dever do Estado. Princípio da Competência-Competência. Precedência do Juízo Arbitral em Relação à Jurisdição Estatal. Controle Judicial a Posteriori. Convivência Harmônica entre o Direito Patrimonial disponível da Administração Pública e o Interesse Público. Conflito de Competência Julgado Procedente. Relatora: Min. Regina Helena Costa, 11 de outubro de 2017b. Disponível em: <https://stj.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/524705866/conflito-de-competencia-cc-139519-rj-2015-0076635-2/inteiro-teor-524705872>. Acesso em: 28 abr. 2023.
- BRASIL. Tribunal de Contas da União. *Acórdão 4036/2020*. Relator: Min. Vital do Rêgo, julgamento em: 08 dez. 2020. Disponível em: <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordacom-pleto/Ac%25C3%25B3rd%25C3%25A3o%25204036%252F2020/%2520/DTRELEVANCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520>. Acesso em: 29 abr. 2023.
- CARMONA, Carlos Alberto. *Arbitragem e processo: um comentário à Lei n. 9.307/96*. São Paulo: Atlas, 2007.
- CONSELHO FEDERAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. *Resolução nº 02, de 19 de outubro de 2015*. Aprova o Código de Ética e Disciplina da Ordem dos Advogados do Brasil - OAB. Brasília, DF: Conselho Federal da OAB, 2015. Disponível em: <https://www.oab.org.br/arquivos/resolucao-n-022015-ced-2030601765.pdf>. Acesso em: 26 abr. 2023.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010*. Dispõe sobre a política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesse no âmbito do poder judiciário e dá outras providências. Disponível em: [https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao\\_125\\_29112010\\_03042019145135.pdf](https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_125_29112010_03042019145135.pdf). Acesso em: 23 abr. 2023.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Conciliação e mediação*. 2019. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/conciliacao-e-mediacao/>. Acesso em: 28 abr. 2023.

- CRISTÓVAM, José Sérgio da Silva; EIDT, Elisa Berton. A autorização legal para realização de acordos pela Administração Pública e a sua aplicação no âmbito das câmaras administrativas. *Revista Jurídica da Procuradoria Geral do Estado do Paraná*, Curitiba, n. 11, pp. 55-81, 2020. Disponível em: [http://www.pge.pr.gov.br/sites/default/arquivos\\_restritos/files/documento/2020-12/2020\\_005\\_autorizacao\\_legal\\_para\\_realizacao\\_de\\_acordos\\_cristovam-eidt.pdf](http://www.pge.pr.gov.br/sites/default/arquivos_restritos/files/documento/2020-12/2020_005_autorizacao_legal_para_realizacao_de_acordos_cristovam-eidt.pdf). Acesso em 19 maio 2023.
- CRUZ, Danielle Maia, SILVA, Clarissa Sampaio. Resolução de conflitos com a administração pública e a nova lei de licitações e contratos: reforço dos meios alternativos. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 11, n. 3, dez. 2021.
- CUÉLLAR, Leila; MOREIRA, Egon Bockmann. Administração Pública e mediação: notas fundamentais. *Revista de Direito Público da Economia*, Belo Horizonte, v. 16, n. 61, jan./mar., 2018, p. 119-145.
- DIDIER JR, Fredie. *Curso de direito processual civil*. 17. ed. Salvador: Juspodivm, 2015.
- EIDT, Elisa Berton. *Autocomposição na Administração Pública*. 1. ed. Santa Cruz do Sul: Essere el Mondo, 2017.
- FALEIROS JÚNIOR, José Luiz de Moura. A Administração Pública Consensual: novo paradigma de participação dos cidadãos na formação das decisões estatais. *Revista Digital de Direito Administrativo*, Faculdade de Direito de Ribeirão Preto-FDRP, Universidade de São Paulo, v. 4, n. 2, p. 69-90, 2017. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rdda/issue/view/9895>. Acesso em: 2 abr. 2023.
- FREITAS, Juarez. Direito administrativo não adversarial: a prioritária solução consensual de conflito. *Revista de Direito Administrativo*, v. 276, p. 25-46, 2017. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/issue/view/4038>. Acesso em: 7 abr. 2023.
- GABBAY, Daniela Monteiro. Negociação. In: LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes; SALLES, Carlos Alberto de; SILVA, Paulo Eduardo Alves da (org.). *Negociação, mediação, conciliação e arbitragem: curso de métodos adequados de solução de controvérsias*. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.
- JESUS, Marcela do Amaral Barreto de. Mediação e conciliação no âmbito da jurisdição administrativa no Brasil. *Revista CEJ*, Brasília, v. 21, n. 71, p. 47-53, jan./abr. 2017. Disponível em: <https://revistacej.cjf.jus.br/cej/index.php/revcej/article/view/2218>. Acesso em 26 abr. 2023.
- MEDAUAR, Odete. *Direito Administrativo Moderno*. 22. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020.
- MESQUITA, Daniel Augusto. A participação do advogado público em mediações: parâmetros para a celebração de acordo que atenda ao interesse público. *Revista Jurídica da Procuradoria-Geral do Distrito Federal*, Brasília, v. 41, n. 2, jul./dez. 2016. Disponível em: <https://www.pg.df.gov.br/revista-juridica-da-pgdf/>. Acesso em: 5 abr. 2023.

- MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 11. ed. São Paulo: HUCITEC; Rio de Janeiro: ABRASCO, 2008.
- MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. Novas tendências da democracia: consenso e direito público na virada do século – o caso brasileiro. *Revista Brasileira de Direito Público, Belo Horizonte*, v. 3, Fórum, 2003. Disponível em: <https://pge.rj.gov.br/comum/code/MostrarArquivo.php?C=ODc3OQ%2C%2C>. Acesso em: 26 abr. 2023.
- OLIVEIRA, Gustavo Justino de. Os acordos administrativos na dogmática brasileira contemporânea. In: MOREIRA, Antônio Judice [et al.]. *Mediação e arbitragem na administração pública: Brasil e Portugal*. São Paulo: Almedina, 2021a, v. 1.
- OLIVEIRA, Gustavo Justino de. A agenda da arbitragem com a administração pública: mais do mesmo ou há espaço para inovação? In: *Contraponto Jurídico: Posicionamentos divergentes sobre grandes temas do direito*. 1. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2021b, v. 1.
- PEDROSO, João. Percurso(s) da(s) reforma(s) da administração da justiça – uma nova relação entre o judicial e não judicial. *Revista Direito e Democracia, [s.l.]v. 4, n. 1*, p. 47-89, 2003.
- PERPETUO, Rafael Silva *et al.* Os Métodos adequados de solução de conflitos: mediação e conciliação. *Revista Faculdade de Direito São Bernardo do Campo*, v. 24, 2018. Disponível em: <https://revistas.direitosbc.br/fdsbc/article/view/941/793>. Acesso em: 10 abr. 2023.
- SALVO, Sílvia Helena Picarelli Gonçalves Johonsom di. *Mediação na administração pública brasileira: o desenho institucional e procedimental*. São Paulo: Almedina, 2018.
- SANTOS, Marina França. O dever da Administração Pública de promover a justiça: eficiência, moralidade e juridicidade na solução dos conflitos. *Revista da AGU, Brasília-DF*, ano XII, n. 38, p. 362-372 out./dez. 2013. Disponível em: <https://seer.agu.gov.br/index.php/AGU/article/view/1914>. Acesso em: 10 abr. 2023.
- SILVA NETO, Carlos Eugênio; BEZERRA JÚNIOR, José Albenes. As políticas de consensualização de conflitos: o papel do ensino, da pesquisa e da extensão na formação do futuro profissional. In: GONÇALVES, Flávio José Moreira *et al* (org.). *Dimensões do conhecimento do poder judiciário*. 1 ed. Florianópolis: Conceito Atual Editora, 2022.
- SILVA, Flávio Matioli Veríssimo. Do conflito ao consenso: reflexões sobre a mediação envolvendo a Administração Pública. *Revista da Advocacia Pública Federal*, v. 5, n. 1, p. 104-118, 22 dez. 2021. Disponível em: <https://seer.anafenacional.org.br/index.php/revista/article/view/139>. Acesso em: 22 abr. 2023.
- SOUZA, Luciane Moessa de. *Meios consensuais de solução de conflitos envolvendo entes públicos: negociação, mediação e conciliação na esfera administrativa e judicial*. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

TARTUCE, Fernanda. *Mediação nos conflitos civis*. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 4. ed., ver., atual e ampl., 2018.

VESOLOSKI, Simone Paula. *Mediação extrajudicial na Administração Pública: instrumentalização e (des)vantagens*. Porto Alegre, RS: Editora Fi, 2021.

WATANABE, Kazuo *et al.* A solução consensual do interesse público. *In*: MORAES, Alexandre de; MENDONÇA, André Luiz de Almeida (coord.). *Democracia e sistema de justiça: obra em homenagem aos 10 anos do Ministro Dias Toffoli no Supremo Tribunal Federal*. Belo Horizonte: Fórum, 2020.