

# **VII ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI**

**DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA II**

**CARLOS ANDRÉ BIRNFELD**

**EMERSON AFFONSO DA COSTA MOURA**

**MANOEL ILSON CORDEIRO ROCHA**

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

**Diretoria - CONPEDI**

**Presidente** - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

**Diretor Executivo** - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

**Vice-presidente Norte** - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

**Vice-presidente Centro-Oeste** - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

**Vice-presidente Sul** - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

**Vice-presidente Sudeste** - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

**Vice-presidente Nordeste** - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

**Representante Discente:** Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

**Conselho Fiscal:**

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

**Secretarias**

**Relações Institucionais:**

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

**Comunicação:**

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

**Relações Internacionais para o Continente Americano:**

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

**Relações Internacionais para os demais Continentes:**

Profa. Dra. Gina Vidal Marcílio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

**Eventos:**

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

**Membro Nato** - Presidência anterior Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

D597

Direito administrativo e gestão pública II [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Carlos André Birnfeld; Emerson Affonso da Costa Moura; Manoel Ilson Cordeiro Rocha – Florianópolis: CONPEDI, 2024.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5648-934-6

Modo de acesso: [www.conpedi.org.br](http://www.conpedi.org.br) em publicações

Tema: A pesquisa jurídica na perspectiva da transdisciplinaridade

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito administrativo. 3. Gestão pública. VII Encontro Virtual do CONPEDI (1: 2024 : Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



## **VII ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI**

### **DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA II**

---

#### **Apresentação**

O Grupo de Trabalho 10 – Direito e Administração Pública II - teve seus trabalhos apresentados na tarde do dia 24 de junho de 2024, durante o VII Encontro Virtual do CONPEDI, realizado entre os dias 24 e 28 de junho de 2024, com o tema A PESQUISA JURÍDICA NA PERSPECTIVA DA TRANSDISCIPLINARIDADE.

As apresentações foram divididas em três blocos de exposições, sendo que, em cada um dos mesmos, houve, pelos autores presentes, a exposição dos respectivos artigos aprovados, em sequência, sendo, ao final de cada bloco, aberto espaço para o respectivo debate.

Segue abaixo a descrição dos artigos apresentados, ressaltando-se que não fazem parte dos Anais do evento aqueles artigos direcionados diretamente à revista Direito Administrativo e Gestão Pública, do CONPEDI, em função de sua seleção especial para publicação na mesma:

O artigo intitulado OS FUNDAMENTOS DE VALIDADE DOS ACORDOS SUBSTITUTIVOS DE SANÇÃO ADMINISTRATIVA NO BRASIL, de autoria de Raquel Mousinho de Moura Fé, tem por objetivo perscrutar quais são os fundamentos de validade dos acordos administrativos de sanção administrativa – ASSAs no Brasil. Utilizando-se da metodologia de pesquisa legislativa e bibliográfica, cuida de investigar, analisar a pertinência e sistematizar as normas constitucionais – normas-princípios principais (primazia do consenso, supremacia dos direitos fundamentais, maior vantajosidade para o interesse público, preservação da empresa e pessoalidade) e normas-princípios iniciais (democracia, participação popular, eficiência, proporcionalidade e razoabilidade) – e as normas, de status legal, do microsistema de direito administrativo consensual idôneas a validar a opção pela celebração de compromisso para a permuta de sanções administrativas do tipo geral (não disciplinar e nem contratual). Além disso, o permissivo genérico para celebração de acordos administrativos, inserto no caput do art. 26 da Lei de Introdução das Normas do Direito Brasileiro – LINDB pela Lei n. 13.655, de 2018, é objeto de estudo e três destaques: quanto à sua topografia; quanto aos possíveis objetos de pactuação via compromisso administrativo; e quanto ao novo dever-poder administrativo que instituiu.

O artigo intitulado EXISTE DESIGUALDADE DE GÊNERO NA OCUPAÇÃO DE CARGO DE AUDITOR TITULAR INTERNO NO PODER EXECUTIVO FEDERAL?, de autoria de Dalton Tria Cusciano, examina o fenômeno da desigualdade de gênero na

ocupação do cargo de Auditor Titular Interno no Poder Executivo Federal, analisando para tanto o número de mulheres que ocupavam tais cargos em abril de 2024, sob a ótica dos normativos vigentes tanto internacionais como os tratados de direitos humanos da Organização das Nações Unidas (ONU) e da Organização Internacional do Trabalho (OIT), especialmente as Convenções da OIT nº 100 e nº 111 e a Convenção sobre a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres, quanto nacionais. Nosso problema de pesquisa é: Existe Desigualdade de Gênero na ocupação dos cargos de auditor titular interno no Poder Executivo Federal? Nossa hipótese é que apesar dos avanços normativos do Brasil, permanece relevante a desigualdade de gênero na ocupação dos cargos de auditores titulares internos no Poder Executivo Federal. Nossa metodologia foi exploratória com análise qualitativa e quantitativa, baseada na extração de dados dos painéis estatísticos de pessoal do Poder Executivo Federal, com posterior recorte de todas as titularidades das auditorias internas do Poder Executivo Federal disponibilizadas no site da Controladoria Geral da União. A hipótese do artigo foi confirmada dado que apenas 33% das mulheres ocupavam a chefia da auditoria interna em abril de 2024, mesmo representando 44,8% do funcionalismo público federal. Ao final foram formuladas recomendações para melhorar a proteção contra a discriminação de modo a garantir a igualdade de acesso a ocupação dos cargos de auditores titulares internos.

O artigo intitulado HERMENÊUTICA JURÍDICA NO DIREITO ADMINISTRATIVO: ANÁLISE DA PRÁTICA DA FISHING EXPEDITION E SEU CONTROLE JUDICIAL, de autoria de André Felipe Santos de Souza , Bruno Santiago Silva Gouveia e Henrique Ribeiro Cardoso, tem por objetivo aprofundar a discussão sobre a hermenêutica no âmbito do Direito Administrativo, destacando sua importância na interpretação das normas que regem a atuação estatal dando um recorte especial à prática denominada fishing expedition. Destaca que a análise de precedentes e a identificação de padrões interpretativos são elementos fundamentais para a compreensão e aplicação das normas administrativas em casos concretos e constitui parte da metodologia utilizada, mediante o método hipotético- dedutivo, com finalidade de perscrutar a justificativa interpretativo-valorativa aplicável ao estudo sobre a fishing expedition. O trabalho busca materializar uma abordagem acadêmica e científica para explorar as interconexões entre a Hermenêutica Constitucional e o exercício do controle judicial sobre a Administração Pública. Para tanto, propõe uma análise aprofundada da pesca predatória por provas judiciais, destacando suas implicações, limitações e possíveis impactos no contexto normativo do Direito Administrativo. Por fim, visa realizar uma análise crítica dessa prática no âmbito jurídico-administrativo, considerando suas implicações, limites e desafios, bem como avaliando sua conformidade com os princípios constitucionais e legais que regem a atividade administrativa.

O artigo intitulado **A INSERÇÃO DO USUÁRIO-CIDADÃO NO PROCESSO AVALIATIVO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS: ANÁLISE DE EFETIVIDADE DOS CONSELHOS DE USUÁRIOS DO GOVERNO FEDERAL**, de autoria de Marcos Vinicius de Sousa Rocha Gomes, analisa a importância da participação cidadã na avaliação dos serviços públicos à luz da cidadania e da efetividade dos conselhos de usuários, considerando a regulamentação infraconstitucional do art. 37, §3º da Constituição Federal. Divide-se em três seções, apresentando um panorama histórico da cidadania e introduzindo a cidadania digital; oferece embasamento teórico sobre o controle social das políticas públicas e a participação da sociedade civil; e analisa a constitucionalização e normatização da participação do cidadão-cidadão nos serviços públicos, discutindo a efetividade e as limitações dos conselhos de usuários diante das desigualdades digitais e estruturais. Utiliza metodologia de estudo bibliográfico, buscando compreender aspectos fundamentais relacionados à cidadania digital, ao controle social das políticas públicas e à participação do usuário-cidadão nos serviços públicos. A abordagem qualitativa permite uma análise aprofundada e interpretativa dos dados, não apenas descrevendo as características investigadas, mas também identificando relações, padrões e lacunas na aplicação prática dos conselhos de usuários. Chega-se ao resultado da necessidade de reformulação da estratégia adotada pelo governo federal, considerando que o modelo adotado conta com baixa adesão da sociedade e dos órgãos, além de provocar a exclusão das pessoas que não possuem acesso à internet.

O artigo intitulado **ENTRE A NORMA E A EXCEÇÃO: A (IN)APLICABILIDADE DA SÚMULA 611 DO STJ NOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS DISCIPLINARES SOB A ÓTICA DE GIORGIO AGAMBEN E CARLOS M. M. BARTOLOMÉ RUIZ**, de autoria de Yuri Schneider, analisa a Súmula 611 do Superior Tribunal de Justiça, que trata da instauração de processo administrativo disciplinar (PAD) com base em denúncia anônima, à luz das reflexões de Giorgio Agamben e Castor Ruiz sobre estado de exceção e vida nua. Observa que, apesar da súmula estabelecer requisitos para a instauração de PAD a partir de denúncia anônima, como a existência de investigação prévia e devida motivação, muitos PADs continuam sendo instaurados sem a observância desses critérios. Destaca que essa situação evidencia a utilização do PAD como instrumento de "perseguição" e arbitrariedades, em desrespeito à lei, colocando o servidor público em uma condição de vulnerabilidade que remete ao conceito de homo sacer, desenvolvido por Agamben. A partir das contribuições teóricas de Agamben e Ruiz, o artigo busca problematizar a aplicação da Súmula 611 e seus reflexos na gestão pública, analisando como a excepcionalidade se torna regra no âmbito dos processos disciplinares. Através de uma pesquisa bibliográfica e jurisprudencial, o estudo visa contribuir para o aprimoramento dos mecanismos de controle da Administração Pública, de modo a garantir a moralidade administrativa e evitar a ocorrência de arbitrariedades. Ao

final, apresenta propostas para uma aplicação mais adequada da Súmula 611, em consonância com os princípios norteadores do Estado Democrático de Direito e com a preservação dos direitos fundamentais dos servidores públicos.

O artigo intitulado OS MEIOS ADEQUADOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA SOB A ÓTICA DA NOVA LEI DE LICITAÇÕES E CONTRATOS ADMINISTRATIVOS, de autoria de Luciana Costa Estêvão, Daniel Secches Silva Leite e Stephane Kelly da Silva Lima, explora as modalidades dos métodos adequados de solução de conflitos mais condizentes com a seara pública, tendo como pano de fundo o princípio da eficiência administrativa; a definição de Administração Pública e as possibilidades de aplicação daqueles métodos nos contratos administrativos. Estuda a inovação trazida pela Lei nº 14.133/2021, denominada nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (LLCA), no âmbito do direito público – notadamente o rol de métodos resolutivos apresentado em seu artigo 151 -, a fim de se investigar os benefícios do manejo da conciliação, da mediação, do comitê de resolução de disputas e da arbitragem nas contratações públicas, além de alguns outros métodos inusuais. Pretende provocar uma reflexão sobre a cultura da solução adjudicada por sentença estatal que há tempos se perpetua no sistema jurídico brasileiro, em contraste com as premissas dos métodos adequados, objetivando-se soluções com maior eficiência, celeridade e autonomia no âmbito da Administração Pública. O método de pesquisa utilizado é jurídico-compreensivo, almejando-se interpretação sistemática de normas jurídicas e de doutrina, abrangendo direito constitucional, direito administrativo, direito processual civil e ADRs.

O artigo intitulado FLEXIBILIZAÇÃO E RISCOS NA NOVA LEI DE LICITAÇÕES: ANÁLISE DOS MODOS DE DIÁLOGO E A CAPTURA DOS AGENTES PÚBLICOS, de autoria de André Martins Pereira Neto e Maria Marconiete Fernandes Pereira, observa que a reforma trazida pela Lei 14.133/2021 no cenário das contratações públicas brasileiras destaca-se por sua abordagem inovadora e flexível, substituindo procedimentos formalísticos por práticas que incentivam a interação estratégica entre o setor público e o privado. Esta interação visa promover a eficiência, a eficácia, a inovação e a competitividade dentro das contratações públicas, aderindo aos princípios de eficiência e intenção de regular o mercado. O artigo ainda foca nos riscos associados a essa flexibilização, particularmente a possível captura de agentes públicos por interesses privados através dos novos modos de diálogo, como o diálogo competitivo e o Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI). Destaca que essas inovações, embora promissoras na teoria, exigem um monitoramento rigoroso e a implementação de medidas de salvaguarda para prevenir a corrupção e assegurar processos transparentes e justos. A lei propõe um avanço significativo ao permitir formas de comunicação que anteriormente eram restritas, possibilitando uma escolha mais informada e

eficiente nas contratações públicas. No entanto, a eficácia dessas modalidades depende de uma implementação cuidadosa, acompanhada de políticas claras e robustas de governança, formação continuada dos agentes públicos e um comprometimento com a integridade tanto do setor público quanto do privado. Assim, a Lei 14.133/2021 representa um passo importante na modernização das contratações públicas, mas seu sucesso dependerá da capacidade de navegar pelos desafios apresentados, especialmente no que tange à manutenção da integridade e transparência nos processos de contratação pública. A pesquisa utiliza uma abordagem dedutiva qualitativa, com base em pesquisa documental e bibliográfica para atingir seus objetivos.

O artigo intitulado LEI DE IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA E O TERMO DE AJUSTE DE CONDUTA: REGRAS GERAIS, IMPLICAÇÕES E PERSPECTIVAS, de autoria de João Jose Baptista e Cleber Cosmo Batista, destaca que em estudos efetivados por diferentes áreas do conhecimento, a corrupção emerge como um mal a ser enfrentado e combatido, visto que causa deletério sobre a coisa pública. Ressalta que embora muitos brasileiros se equivoquem quanto à definição para corrupção, improbidade administrativa ou crimes contra a Administração Pública, cada termo possui caracterização distinta, sobretudo em face das normativas pátrias que versam sobre esta temática. Assim, o artigo apresenta como escopo a análise das Leis nº 8.429/1992, e, também a Lei nº 14.230/2021, dentre outras, com foco no cabimento do Termo de Ajuste de Conduta (TAC) enquanto instrumento de consensualidade para dirimir sobre conflitos relativos à improbidade administrativa. Apresenta como objetivo geral analisar mediante o pressuposto esculpido nas duas leis que dirimem sobre improbidade administrativa o cabimento do TAC e, como objetivos específicos: salientar a diferença dos conceitos de corrupção, improbidade administrativa e crimes contra a Administração Pública à luz da Carta Republicana/1988 e diplomas infralegais, detalhar o cabimento do documento de TAC segundo Código de Processo Civil, e, analisar a aplicabilidade deste instrumento mediante a Lei nº 14.230/2021 que alterou substancialmente o entendimento da responsabilidade por improbidade administrativa. Tratando-se de pesquisa exploratória, qualitativa, com procedimento dedutivo e documental, conclui que, existem, na seara jurídica republicana, normativas que disciplinam a questão de atos ímprobos que ferem a Administração Pública e, por conseguinte, o bem coletivo, cabendo a adoção de Termo de Ajuste de Conduta segundo deveres e obrigações previstos em lei, apontando para uma política de enfrentamento da corrupção, no Brasil.

O artigo intitulado POTENCIAL DA TECNOLOGIA BLOCKCHAIN NA EFICIÊNCIA DA ARRECADAÇÃO TRIBUTÁRIA: ANÁLISE DE ALGUNS CASOS E POSSÍVEIS APLICAÇÕES NA REALIDADE MUNICIPAL BRASILEIRA, de autoria de Edener Bertão Tolentino e José Alexandre Ricciardi Sbizera, destacando que se verifica uma grande

influência do desenvolvimento tecnológico em vários aspectos da vida contemporânea, analisa a viabilidade da utilização da tecnologia blockchain e dos smart contracts pela administração pública, a fim de melhorar a arrecadação tributária. Ressalta que essas novas tecnologias disruptivas, em que pese questões como exclusão digital e a proteção de dados pessoais, podem melhorar o acesso às informações entre os órgãos públicos e favorecer uma maior justiça tributária. O estudo encontra-se dividido em três capítulos. O primeiro aborda o atual estágio da sociedade, novas tecnologias disruptivas que surgiram e a situação do Poder Público ante a isso. No segundo capítulo, são apresentadas as características essenciais das tecnologias blockchain e dos contratos inteligentes. E, por fim, o terceiro capítulo aborda a conjectura da Administração Tributária Municipal, apresentando um panorama dos principais problemas que prejudicam uma efetiva arrecadação em prol de uma justiça tributária dos Municípios.

O artigo intitulado O PRINCÍPIO REPUBLICANO E O REGIME JURÍDICO DA ADMINISTRAÇÃO: A CONEXÃO NECESSÁRIA, de autoria de Manoel Ilson Cordeiro Rocha , Yuri Nathan da Costa Lannes e Frederico Thales de Araújo Martos, destaca que o regime jurídico administrativo brasileiro é resultante de uma conexão sistêmica entre os princípios constitucionais da Administração, mas que o modelo possui princípios explícitos e implícitos e também se conecta com os princípios gerais do Estado brasileiro, o que expõe uma complexidade. Entre estes princípios destaca o princípio republicano, como um princípio de Estado e que repercute amplamente sobre a Administração. Ressalta que ainda que não ocorra uma hierarquia entre princípios, o princípio republicano é politicamente mais relevante e que, por outro lado, alguns princípios da administração são mais próximos ao republicano, como o princípio da eficiência, o da primazia supremacia do interesse público e o da publicidade, enredando os graus da teia. Assim, a pesquisa pretende identificar a teia mais ampla com vários outros em conexão sistêmica. Procura antes, como objetivo secundário, apontar a tênue diferença entre a República e o princípio republicano. Trata-se de uma análise bibliográfica da configuração ontológica dos princípios da administração pública, por meio do método dedutivo.

O artigo intitulado O RECONHECIMENTO DO DIREITO FUNDAMENTAL À BOA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL, de autoria de Maria Eduarda de Toledo Pennacchi Tibiriça Amaral, analisa o reconhecimento da boa administração pública como direito fundamental no Brasil. A estrutura do trabalho inicia com uma análise do surgimento do direito a boa administração pública e do seu contexto histórico, observando o seu desabrochar na Europa e posteriormente a sua vinda para o Brasil. O delineamento segue com um estudo da teoria do transplante jurídico, difundida por Alan Watson. Nesse ponto pondera se a eficiência do modelo e os benefícios da sua aplicação para o reconhecimento do

direito fundamental a boa administração pública, verificando-se a possibilidade de transplantá-lo da Carta de Nice para a Constituição brasileira. Por fim, examina o papel do Supremo Tribunal Federal no reconhecimento do direito, verificando o caminho percorrido até a emblemática decisão que reconheceu o direito fundamental à um governo honesto. O objetivo do ensaio é realizar uma análise crítica, baseando o estudo em um exame aprofundado do direito fundamental à boa administração pública com um pilar na experiência estrangeira.

O artigo intitulado A REFORMULAÇÃO DA IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA E AS IMPLICAÇÕES DO DOLO ESPECÍFICO NO PODER SANCIONADOR: CONSIDERAÇÕES SOBRE CAPTURA E RETROCESSO NORMATIVO NA LEI Nº 14.230/2021, de autoria de Eder Marques De Azevedo e Henrique M. Alves Coelho, analisa os impactos jurídicos da reforma da Lei de Improbidade Administrativa, com foco na inserção do dolo específico introduzido como critério ao enquadramento da conduta ímproba, da qual é demandado o alcance do resultado ilícito previsto no tipo para efeito de eventual condenação. O estudo questiona se a Lei nº 14.230/2021 pode ser lida como pressuposição de retrocesso normativo à imputação de responsabilização dos agentes públicos pelo cometimento de atos de improbidade diante do ônus probatório doloso pautado em estrita tipicidade. Como hipótese, parte da premissa de que as mudanças inseridas na responsabilidade subjetiva para fins condenatórios dos atos de improbidade correspondem a forma de captura legislativa, gerando efeito flexibilizatório no poder sancionador. A metodologia empregada é baseada em estudos bibliográficos e interdisciplinares, com investigações de caráter jurídico-exploratório, somados à pesquisa de campo junto aos tribunais brasileiros, assumindo, ainda, como marco teórico, a teoria da captura defendida por David Moss e Daniel Carpenter. (2014).

O artigo intitulado A LEI DE SEGURANÇA HERMENÊUTICA E O NOVO PARADIGMA APLICADO AOS ÓRGÃOS DE CONTROLE DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA, de autoria de Ronny Carvalho Da Silva, tem por objetivo analisar a Lei de Introdução às normas de Direito brasileiro após a introdução das alterações pela chamada Lei de Segurança Hermenêutica, a Lei nº 13.655/2018. Utiliza o método dedutivo e a pesquisa bibliográfica e documental. Destaca que a referida legislação surge no contexto ao enfrentamento do chamado "Direito Administrativo do Medo", caracterizado pela hesitação dos agentes públicos em tomar decisões devido ao receio de sanções. Ressalta que a Lei introduz mudanças significativas na interpretação das normas administrativas, realçando a importância de considerar os desafios reais enfrentados pelos gestores públicos e a necessidade de alinhar as decisões judiciais e de controle com a realidade prática da administração. Destaca que a legislação introduz princípios interpretativos inovadores,

relativizando a legalidade e enaltecendo a razoabilidade e a proporcionalidade nas ações dos agentes públicos. Observa que, em particular, o texto se concentra nos artigos 22 e 28 da LINDB, que orientam a necessidade de equilibrar a rigidez normativa com a complexidade da gestão pública, estabelecendo critérios para a responsabilização pessoal do agente público, limitando-a a situações de dolo ou erro grosseiro. Aponta preocupações com a aplicação prática da lei a partir da análise de algumas interpretações dadas pelo TCE-PR que, em algumas decisões, parece divergir do espírito da lei ao diferenciar os critérios de responsabilização com base no tipo de sanção. Em conclusão, destaca que a Lei de Segurança Hermenêutica é vista como um avanço significativo no Direito Administrativo, promovendo uma governança mais eficiente e justa, embora ainda haja desafios na sua aplicação e interpretação.

O artigo intitulado ASPECTOS DA DESCONSIDERAÇÃO DA PERSONALIDADE JURÍDICA ADMINISTRATIVA COM APLICABILIDADE DO PRINCÍPIO DA MORALIDADE E INDISPONIBILIDADE DO INTERESSE PÚBLICO, de autoria de Allan Thiago Barbosa Arakaki , Emerson Santiago Pereira e Marilda Tregues de Souza Sabbatine, aborda critérios e princípios norteadores da desconsideração da personalidade jurídica na esfera administrativa, através da aplicabilidade do princípio da moralidade e indisponibilidade do interesse público, com oposição ao contraditório e ampla defesa. Inicialmente conceitua a desconsideração da personalidade jurídica a fim de permear o conhecimento básico sobre o assunto. Em seguida, apresenta os conceitos e funcionalidades do princípio do contraditório e ampla defesa, previsto constitucionalmente, capaz de garantir a segurança jurídica necessária e identificação da importância dos princípios da moralidade e indisponibilidade do interesse público na administração pública. Por fim, analisa a desconsideração da personalidade jurídica na esfera administrativa, através de análise jurisprudencial e econômica do direito, na tentativa de favorecer um pensamento jurídico da teoria de Kaldor-Hicks frente as regras e efeitos. Nesse sentido, através do método dedutivo, pesquisas bibliográficas e jurisprudenciais que possuem o condão de subsidiar o presente estudo, demonstrou a consagração dos princípios dos direitos e compensação social, permitindo estabelecer considerações.

O artigo intitulado A PRESUNÇÃO DE VERACIDADE DOS ATOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E O ÔNUS PROBATÓRIO NO PROCESSO ADMINISTRATIVO AMBIENTAL, de autoria de Tania Coelho Borges Kowarick , Mateus Vinicius Kaiser e Clóvis Eduardo Malinverni da Silveira, tem como objetivo discutir o regime jurídico concernente ao processo administrativo sancionador, em matéria ambiental. Mais especificamente, o estudo investiga a presunção de veracidade dos atos administrativos na fase probatória e a consequência deste princípio em relação ao ônus probatório.

Questiona, portanto, a aparente colisão entre a presunção de veracidade dos atos da administração e a presunção de inocência do administrado. Adota-se o método dedutivo, com análise da legislação pertinente, revisão doutrinária e consulta à jurisprudência. Constata que a presunção de veracidade dos atos da administração, caso aplicada aos autos de infração, exerce um efeito que debilita a presunção de inocência do administrado. Constata-se, ainda, que a distribuição do ônus probatório da esfera civil não pode ser estendida à esfera administrativa. Conclui-se que o princípio da presunção de veracidade dos atos administrativos não deve interferir na distribuição do ônus probatório no processo administrativo sancionador, ônus este que recai sempre sobre a administração.

O artigo intitulado **A NECESSIDADE DO RECONHECIMENTO DA TRANSPARÊNCIA COMO PILAR FUNDAMENTAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: UMA PROPOSIÇÃO A PARTIR DO PROJETO DE DIREITO ADMINISTRATIVO GLOBAL**, de autoria de Rebeca Araújo da Silva, tem como objetivo discutir a possibilidade de promoção da transparência como princípio fundamental da Administração Pública brasileira, com base nos pressupostos teóricos defendidos pelo Projeto de Direito Administrativo Global. Para alcançar esse objetivo, realiza uma análise crítica da literatura especializada, legislações e documentos oficiais, com foco na integração do DAG com o ordenamento jurídico brasileiro, visando identificar as potencialidades e os desafios dessa abordagem no contexto nacional. A metodologia utilizada foi a qualitativa, aplicada por meio de revisão de bibliografia e análise documental. A partir dos resultados da pesquisa, foi possível depreender que é vital adotar medidas concretas para fortalecer a transparência e a accountability na gestão pública brasileira, incluindo reformas legislativas e implementação efetiva de mecanismos de monitoramento. Conclui que a integração do princípio da transparência, conforme proposto pelo DAG, nas práticas administrativas centrais, pode ser primordial para se concretizar tais medidas.

O artigo intitulado **A EXIGÊNCIA DA CERTIDÃO DE USO E OCUPAÇÃO DO SOLO NO PROCESSO DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL**, de autoria de Mateus Stallivieri da Costa, Luiza Guerra Araújo e Júlia Massadas, destaca inicialmente que a Lei Federal 13.874/2019, conhecida como Declaração de Direitos da Liberdade Econômica, determinou a impossibilidade de a Administração Pública exigir certidões não previstas em lei, incidindo tanto na esfera da União, como nos estados e municípios. O objetivo do artigo é investigar os impactos dessa nova previsão nos processos de licenciamento ambiental, em especial no tocante a obrigação de apresentar o documento intitulado Certidão de Uso e Ocupação do Solo. Busca compreender se a recepção dos entes federativos à alteração legislativa garantiu uma uniformização do entendimento, aplicando a disposição da Declaração de Direitos da Liberdade Econômica. O artigo utilizou para a investigação o método dedutivo, possuindo

natureza qualitativa e descritiva, sendo formulado com o uso da metodologia de revisão bibliográfica. Como conclusão, foram identificadas diferentes reações dos entes federativos à previsão da Lei Federal 13.874/2019, existindo exemplos em que foi mantida a exigência da Certidão de Uso e Ocupação do Solo e outros em que ela foi retirada, não existindo, por hora, uniformidade de entendimento.

Após mais de três horas de apresentações e debates profícuos, foram encerrados os trabalhos do grupo, com congratulações recíprocas.

Carlos André Birnfeld

Universidade Federal do Rio Grande - FURG

Emerson Affonso da Costa Moura

Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UFRJ)

e Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)

Manoel Ison Cordeiro Rocha

Faculdade de Direito de Franca (FDF);

Universidade de Araraquara (UNIARA) e

Faculdade Dr. Francisco Maeda (FAFRAM)

# OS MEIOS ADEQUADOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA SOB A ÓTICA DA NOVA LEI DE LICITAÇÕES E CONTRATOS ADMINISTRATIVOS

## ALTERNATIVE DISPUTE RESOLUTION MEANS IN THE PUBLIC ADMINISTRATION UNDER THE PERSPECTIVE OF THE NEW LAW ON BIDDING AND ADMINISTRATIVE CONTRACTS

Luciana Costa Estêvão <sup>1</sup>  
Daniel Secches Silva Leite <sup>2</sup>  
Stephane Kelly da Silva Lima <sup>3</sup>

### Resumo

O artigo explora as modalidades dos métodos adequados de solução de conflitos mais condizentes com a seara pública, tendo como pano de fundo o princípio da eficiência administrativa; a definição de Administração Pública e as possibilidades de aplicação daqueles métodos nos contratos administrativos. Procurou-se estudar a inovação trazida pela Lei nº 14.133/2021, denominada nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (LLCA), no âmbito do direito público – notadamente o rol de métodos resolutivos apresentado em seu artigo 151 -, a fim de se investigar os benefícios do manejo da conciliação, da mediação, do comitê de resolução de disputas e da arbitragem nas contratações públicas, além de alguns outros métodos inusuais. Pretendeu-se provocar uma reflexão sobre a cultura da solução adjudicada por sentença estatal que há tempos se perpetua no sistema jurídico brasileiro, em contrariedade com as premissas dos métodos adequados, objetivando-se soluções com maior eficiência, celeridade e autonomia no âmbito da Administração Pública. O método de pesquisa utilizado é jurídico-compreensivo, almejando-se interpretação sistemática de normas jurídicas e de doutrina, abrangendo direito constitucional, direito administrativo, direito processual civil e ADRs.

**Palavras-chave:** Sistema multiportas, Métodos adequados de solução de conflitos, Lei de licitações, Contratos administrativos, Administração pública

### Abstract/Resumen/Résumé

The article explores the modalities of appropriate conflict resolution methods that are more in

---

<sup>1</sup> Advogada; Pós-graduanda em Métodos Adequados de Solução de Conflitos; MBA Executivo em Gestão de Negócios e Marketing; Pós-Graduanda em Direito Administrativo e Licitações. Cofundadora da Unniversa Solucoes Multiportas de Conflitos.

<sup>2</sup> Professor Universitário. Mestre em Direito Empresarial. Doutorando na linha de Direito Processual na Pontificia Universidade Catolica de Minas Gerais. Pesquisador. Cofundador da Unniversa Soluções Multiportas de Conflitos. Advogado. Árbitro.

<sup>3</sup> Advogada. Bacharel em Direito pelo Centro Universitário UNA, Belo Horizonte – Unidade Barreiro. Autora de artigos e livro.

line with the public sphere, against the backdrop of the principle of administrative efficiency; the definition of Public Administration and the possibilities of applying those methods in administrative contracts. We sought to study the innovation brought by Law No. 14,133 /2021, called the new Law on Tenders and Administrative Contracts (LLCA), within the scope of public law - notably the list of resolution methods presented in its article 151 -, in order to investigate the benefits of managing conciliation, mediation, dispute resolution committees and arbitration in public contracts, in addition to some other unusual methods. The aim was to provoke a reflection on the culture of the solution awarded by a state sentence that has long been perpetuated in the Brazilian legal system, in contrast with the premises of appropriate methods, aiming for solutions with greater efficiency, speed and autonomy within the scope of Public Administration. The research method used is legal-comprehensive, aiming for a systematic interpretation of legal norms and doctrine, covering constitutional law, administrative law, civil procedural law and ADRs.

**Keywords/Palabras-claves/Mots-clés:** Multidoor system, Appropriate conflict resolution methods, Bidding law, Administrative contracts, Public administration

## I. INTRODUÇÃO.

A nova lei de Licitações e Contratos Administrativos (LLCA), de nº 14.133, publicada em 1º de abril de 2021, trouxe mudanças significativas ao direito administrativo e reflexos positivos nas contratações públicas. As alterações faziam-se necessárias e, além de substituir integralmente a Lei nº 8.666/1993, a nova lei incorporou ao sistema normativo brasileiro a modalidade do pregão nas licitações, bem como outras inovações.

Os assuntos relacionados às licitações e contratos, que durante longos anos foram regulamentados pela Lei nº 8.666/93, antecessora da LLCA, eram objeto de crítica pelo excesso de exigências, além da morosidade ocasionada pelo formalismo dos procedimentos adotados, o que resultou na necessidade de elaboração de novas espécies legislativas acerca do tema, gerando a necessidade de aplicação subsidiária, eventual, da referida lei. Com as modificações naturais da sociedade, houve a necessidade de uma norma que acompanhasse os avanços da contemporaneidade e que atualizasse conceitos que já não tinham mais aplicação no cenário atual. Nesse diapasão é que se promulgou lei nº 14.133/2021, visando uniformizar as legislações sobre a mesma temática e principalmente garantir maior segurança jurídica, abrindo ainda a possibilidade de aplicação de métodos adequados de solução de conflitos, outrora exclusivos do direito privado, na execução e formação dos contratos públicos administrativos.

Essas inovações estão previstas no Capítulo XII da LLCA, o qual faz menção aos meios alternativos (expressão vetusta, hoje substituída por “adequados”, mas que prevaleceu nos debates legislativos) de resolução de controvérsias, como a conciliação, mediação, comitê de resolução de disputas (*Dispute Boards*) e a arbitragem, trazendo para a Administração Pública a possibilidade de resolver conflitos de forma mais célere e eficaz. Essa modificação foi alvissareira se comparada às limitações da lei antecessora, considerando que as possibilidades de solução de controvérsias estavam restritas apenas à notificação administrativa ou à provocação da tutela judicial como formas de solucionar os impasses decorrentes das contratações administrativas.

Nessa senda, o presente artigo tem como objetivo geral demonstrar como o uso de métodos adequados à resolução de conflitos nos contratos públicos poderá proporcionar um atendimento mais efetivo aos princípios da eficiência e da economicidade previstos no art. 37 da Constituição Federal de 1988, estabelecendo também como objetivos: a compreensão de quais são os métodos adequados para solução de conflitos mais afetos à

nova lei, incluindo seus conceitos gerais e aplicações; e a demonstração de como tais métodos podem trazer mais eficiência para a execução dos contratos públicos.

## **II. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA.**

A Administração Pública pode ser definida objetivamente como a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para a consecução dos interesses coletivos e subjetivamente como o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado. Na Constituição Federal de 1988, a Administração Pública é regulamentada pelo Título III, Capítulo VII, no qual dispõe-se diretrizes sobre a organização da Administração Pública, explicando-a enquanto estrutura governamental - no artigo 37, de fato, está estabelecido que a Administração Pública, direta e indireta, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

A administração direta corresponde à prestação dos serviços públicos diretamente pelo próprio Estado e seus órgãos constituindo-se pelos órgãos relacionados aos entes da Federação, como a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, como por exemplo: i) a Presidência da República (nível federal); ii) a Assembleia Legislativa (nível estadual) e a iii) Câmara dos Vereadores (nível municipal). A administração indireta, por sua vez, refere-se ao serviço prestado por entidades dotadas de personalidade jurídica própria e que estão subordinadas ao controle do Estado, quais sejam: autarquias; fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista. Em síntese, a administração direta corresponde à prestação dos serviços públicos diretamente pelo próprio Estado e seus órgãos, enquanto a indireta refere-se ao serviço prestado por pessoa jurídica criada pelo poder público para exercer tal atividade.

A Administração Pública é regulamentada pelo Direito Administrativo, uma ramificação do direito público que além de reger os processos administrativos, licitações, contratos administrativos, concursos, serviços públicos, convênios e consórcios permite compreender também a responsabilização do Estado pelos danos causados por suas atividades, sejam elas regulares ou não, os limites do poder de polícia, as situações da atuação estatal desviada dos fins legais e os meios de controle da *res publica* (coisa pública)

pelos cidadãos. Lúcia Figueiredo<sup>1</sup> esclarece que a função administrativa consiste no dever do Estado, ou quem aja em seu nome, de dar cumprimento, no caso concreto, aos comandos normativos, de maneira geral ou individual, para a realização dos fins públicos, sob regime jurídico prevalente de direito público e mediante atos ou comportamentos passíveis de controle. Nota-se, portanto, que a Administração Pública é o veículo pelo qual o Estado trabalha pela garantia dos interesses coletivos e para a consecução de interesses públicos.

Para alcançar tais desideratos, deve observar a matriz principiológica constitucional, *suslo* destacada, com especial destaque, sob perspectiva dessa pesquisa, para o princípio da eficiência administrativa, previsto não somente no artigo 37 da Constituição Federal, mas também reproduzido no artigo 8º da atual codificação processual civil<sup>2</sup>. A despeito de sua previsão textual, o princípio da eficiência administrativa deriva de cláusula geral dotada de proposital vagueza, mas que será aqui interpretado como norma jurídica que estabelece uma finalidade a ser alcançada pelo administrador público, que deve tomar os comportamentos necessários para atingi-la, *i.e.*, como “dever de boa administração” referenciado por MEIRELLES (1995, p. 90), traduzido pelo dever de resultado satisfatório, intimamente ligado à presteza do administrador, ao seu rendimento funcional e à responsabilidade no cumprimento de deveres atribuídos aos agentes públicos; a eficiência na Administração Pública opõe-se à ideia de lentidão, descaso, negligência e omissão (RODRIGUES, 2012, p. 3-4).

Trata-se de norma que orienta o próprio modelo de administração pública brasileira, determinando a racionalização da atividade administrativa, tornando-a menos burocrática e pautando o agir do administrador, exigindo-se dele presteza, rendimento, atendimento às finalidades públicas e resultados com menor (quantidade) e melhor (qualidade) utilização dos recursos disponíveis, o que se espalha também na necessidade de se adotar o mais adequado método para solucionar os conflitos nos quais esteja a própria administração pública envolvida.

### **III. LEI DE LICITAÇÕES E CONTRATOS ADMINISTRATIVOS - LEI Nº 14.133/21.**

---

<sup>1</sup> FIGUEIREDO, Lúcia Valle. Curso de direito administrativo. 7. ed. São Paulo: Malheiros. p. 34. 2004.

<sup>2</sup> Lei 13.105 de 2015, que assim dispõe: “Art. 8º. Ao aplicar o ordenamento jurídico, o juiz atenderá aos fins sociais e às exigências do bem comum, resguardando e promovendo a dignidade da pessoa humana e observando a proporcionalidade, a razoabilidade, a legalidade, a publicidade e a eficiência.”

A Lei de Licitações e Contratos (LLCA), nº 14.133/2021, tem por escopo estabelecer as normas gerais de licitação e contratação para as Administrações Públicas diretas, autárquicas e fundacionais da União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Está em vigor desde 1º de abril de 2021, e a sua vigência trouxe significativas alterações no universo das licitações, vez que a antiga lei de regência (n. 8.666/1993), que estava há quase trinta anos em vigor, já não mais respondia aos reclames da sociedade hodierna.

De fato, os avanços tecnológicos, novas metodologias e formas de contratação e mudanças no cenário nacional foram grandes propulsoras para que as alterações legislativas buscassem atender as demandas da sociedade atual. Visando contribuir na adequação à nova lei, foi estabelecido um período de *vacatio legis* de 2 (dois) anos, posteriormente prorrogada por mais 9 (nove) meses, permitindo que os entes federados se adequassem às regras da nova lei de forma coordenada e organizada, culminando agora na sua plena vigência desde 01 de janeiro de 2024. A Lei de Licitações e Contratos foi sancionada com a proposta de diminuir o excesso de burocracia e proporcionar mais transparência nos procedimentos licitatórios, além de promover mais agilidade nos processos da Administração Pública, sobretudo garantindo que as contratações possam ocorrer de forma justa e imparcial visando sempre o interesse coletivo.

Dentre as principais mudanças trazidas pela nova Lei de Licitações e Contratos, destaca-se o incentivo à adoção dos métodos adequados de solução de conflitos, abordados nos seus artigos 151 ao 154. Alguns especialistas<sup>3</sup> afirmam que essa abordagem é resultado de uma tendência de adequação às mudanças no sistema brasileiro, como um todo, para resolução de conflitos. Se, originalmente, o único caminho para resolução de um conflito na seara administrativa era o socorro à tutela jurisdicional, o cenário foi paulatinamente sendo moldado para um sistema multiportas, desde a aprovação da Lei 9.307/1996, Lei de Arbitragem; passando pela Resolução 125 do Conselho Nacional de Justiça e culminando na edição do Novo Código de Processo Civil, Lei nº 13.015/2015; na reforma na Lei de Arbitragem (Lei nº 13.129/2015, que passou a permitir o uso do método em conflitos envolvendo a administração pública)) e na Lei de Mediação (Lei nº 13.140/2015), afastando aquele caráter unidimensional de solução adjudicada por sentença estatal.

---

<sup>3</sup> Conforme SCHIMID, no artigo “Os meios alternativos de solução de controvérsias na nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos”, publicado na Revista Brasileira de Alternative Dispute Resolution, 2021, pág 69-92, merece destaque a relevância da Lei nº 14.133/2021 para a promoção de uma nova cultura de solução de litígios na Administração Pública brasileira, reconhecendo-a como resultado de uma tendência de adequação às mudanças no sistema brasileiro de resolução de conflitos. Ademais, Ronny Charles, no artigo “Arbitragem nas contratações públicas”, 2021, destaca a importância de adaptar-se às mudanças no sistema jurídico brasileiro para resolver conflitos. Essa visão reflete a preocupação de especialistas em estabelecer parâmetros e normas para a arbitragem nos contratos da Administração Pública, visando garantir eficácia e estabilidade jurídica.

O *caput* do art. 151 da LLCA estabelece que poderão ser utilizados meios alternativos (conquanto fosse mais apropriado a utilização de “adequados”) de prevenção e resolução de controvérsias, em rol exemplificativo, sendo eles: a conciliação, a mediação, o comitê de resolução de disputas e a arbitragem, que merecem uma breve abordagem.

#### **IV. OS MÉTODOS ADEQUADOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS NA LEI DE LICITAÇÕES.**

A correta utilização do sistema multiportas no Brasil, em derivação do princípio constitucional do acesso à justiça, passa necessariamente pelo exame diagnóstico do tipo de conflito a ser dirimido e do método (mais) indicado para tanto, em relação de adequação. Para tanto, é indispensável que se compreendam as nuances básicas dos métodos indicados no rol exemplificativo da LLCA, bem como que se cogitem outras possibilidades, dada a abertura do sistema.

É o que se empreenderá a seguir.

##### **IV.1. Mediação**

A mediação é um poderoso instrumento de recomposição das relações sociais, cujo objetivo é restabelecer – ou, quiçá, preservar - a comunicação entre os litigantes através do auxílio de um terceiro, denominado mediador, cuja função é aproximar as partes, de modo que os próprios litigantes deem um fim à lide.<sup>4</sup> O mediador conduzirá o procedimento de comunicação entre as partes, buscando o entendimento e facilitando a resolução do conflito existente, salvaguardando o relacionamento entre os litigantes.

A mediação no âmbito da administração pública é pautada especialmente nos princípios da imparcialidade e da autonomia da vontade das partes, isto é, o papel do mediador limita-se a facilitar a comunicação dos litigantes, de modo a promover um diálogo amigável e respeitoso, proporcionando um ambiente de confiança, sendo-lhe vedado fazer sugestões ou emitir juízo de valor acerca do conflito. Pontua Marcial Barreto Casabona<sup>5</sup> que se as partes chegarem em um denominador comum o conflito será eliminado, com a formação de um acordo que equivale a um título executivo extrajudicial, e, possivelmente o surgimento de outros será evitado. Além dos já mencionados, a mediação deve observar

---

<sup>4</sup> O Parágrafo Único do art. 1º da Lei 13.140/2015 (Lei de Mediação) dispõe que: “Considera-se mediação a atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório, que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia.”

<sup>5</sup> CASABONA, 2001. p.86.

outros princípios também elencados no art. 2º da Lei 13.140/2015, quais sejam: imparcialidade do mediador, isonomia entre as partes, oralidade, informalidade, autonomia da vontade das partes, busca do consenso, confidencialidade e boa-fé.

O cenário inicial da mediação no Brasil demonstra uma clara intenção de implementar esse método de resolução de conflitos em diferentes contextos. A concretização centralizada dessa tendência de reger a autocomposição judicial despontou no advento da Resolução n. 125/2010 do CNJ<sup>6</sup>; tal ato normativo passou a reconhecer que a política de tratamento adequado de conflitos é uma pauta pública, devotando maior atenção à conciliação e à mediação.<sup>7</sup>

Por fim, não se pode olvidar que o foco da mediação está na superação do conflito, ou seja, é um método no qual o foco está em possibilitar que as pessoas envolvidas sejam coautoras da resolução dos seus conflitos e protagonistas das soluções, sendo indicado, por exemplo, para os casos em que a administração pública tem uma relação contratual de duração continuada com outrem e há expectativa de continuidade, com possibilidade de acordo entre os partícipes.

#### **IV.2. Conciliação**

A conciliação é outro meio adequado de solução de controvérsias autocompositivo, ou seja, que se encerra idealmente por acordo, no qual também há a presença de um terceiro auxiliando as partes, denominado aqui de conciliador. Embora muito se assemelhe à mediação, com ela não se confunde, já que o conciliador tem mais autonomia e deve sempre que possível ofertar opções de solução do conflito, ao contrário do mediador. Conforme explica Cristina Ayoub Riche<sup>8</sup>, a principal distinção entre mediação e conciliação está na intensidade da atuação do terceiro, pois na mediação o terceiro atua como um potencializador das sugestões trazidas pelas partes, tendo uma atuação mais branda; ao passo que na conciliação o terceiro atua mais ativamente e espera-se que ele traga sugestões para que os próprios envolvidos resolvam o conflito.

Essa diferença pode ser percebida no art. 165 do Código de Processo Civil, no qual se dispõe que o conciliador atuará preferencialmente nos casos em que não houver vínculo anterior entre as partes e que poderá sugerir soluções para o litígio, sendo vedada a utilização

---

<sup>6</sup> Conselho Nacional de Justiça (CNJ), Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010. Disponível em: <[https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2014/04/resolucao\\_125\\_29112010\\_23042014190818.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2014/04/resolucao_125_29112010_23042014190818.pdf)>. Acesso em: 28 abr. 2024.

<sup>7</sup> TARTUCE, Fernanda. 2024. p. 253-255.

<sup>8</sup> RICHE, 2011. p. 25.

de qualquer tipo de constrangimento ou intimidação para que as partes conciliem.

No âmbito do sistema judiciário brasileiro, a conciliação é amplamente empregada como uma estratégia para resolver disputas, contando com disposições legais específicas. Uma tendência ascendente é a promoção da conciliação em variados estágios do processo judicial, visando alcançar soluções consensuais sempre que viável.<sup>9</sup>

Demais disso, na conciliação a proposta não abarca o tratamento do conflito em profundidade, com suas causas subjacentes, sendo até por isso o mais abrangente dos métodos adequados, incidindo potencialmente sobre o maior número de conflitos. Trata-se de método que pode ser utilizado em praticamente todos os conflitos envolvendo a administração pública, desde que disponíveis os direitos debatidos e haja disposição para o consenso.

### **IV.3. Negociação**

Negociar é uma das formas de solucionar um conflito de interesses e um mecanismo que resulta na melhoria do convívio entre as pessoas, uma vez que são os próprios envolvidos quem decidem qual a forma mais justa de resolvê-lo. Marc Burbridge observa que “negociação é um processo pelo qual duas ou mais pessoas se comunicam buscando chegar a algum acordo sobre valores escassos e/ou ações controladas, total ou parcialmente, por ambas as partes, ou ainda, por qualquer das partes envolvidas.” (BURBRIDGE *et al*, 2007, p. 9)<sup>10</sup>. Já Howard Raiffa<sup>11</sup> classifica a negociação em duas espécies: i) distributiva e ii) integrativa. Na negociação distributiva, o foco está em conseguir mais vantagem, se tratando de dinheiro, por exemplo, quanto mais uma parte obtiver, menos a outra terá. Por outro lado, na negociação integrativa as partes cooperam entre si para obter o máximo possível de benefícios, aliando seus interesses em um acordo em que todos saiam satisfeitos. Trata-se de método relevante e eficaz que deveria ser mais valorizado, considerando-se que frequentemente os conflitos levados à jurisdição estatal acabam não sendo resolvidos adequadamente e, não raro, as partes acabam ainda mais frustradas.

A despeito de a negociação não estar expressamente prevista no rol do art. 151 da Lei de Licitações, pode e deve ser utilizada amiúde, notadamente em casos atípicos nos quais a participação de um procurador público e a parte podem construir soluções criativas. Demais disso, a LLCA inovou ao contemplar uma nova modalidade de licitação, qual seja, o

---

<sup>9</sup> TARTUCE, Fernanda. 2024. p. 43-44.

<sup>10</sup> BURBRIDGE. 2007. p. 9.

<sup>11</sup> RAIFFA. 1982.

diálogo competitivo<sup>12</sup>, que deve ser empreendido através do diálogo, trazendo a premissa da negociação entre a Administração Pública e os particulares até que se construa uma solução adequada e que se apresente a proposta final. A negociação se mostra como ferramenta adequada no diálogo competitivo, devendo figurar geralmente em contratações mais complexas que gerem algum tipo de inovação, ou dificuldade de a Administração Pública ter a sua necessidade satisfeita em outros procedimentos, ou ainda em desafios que envolvam uma impossibilidade de as especificações técnicas serem definidas com precisão suficiente pela Administração, como estatui o art. 31, inciso I, da Lei 14.133/21.

Acresça-se que a Comissão de Contratação composta por servidores efetivos ou empregados públicos da Administração Pública tem como um dos objetivos contar com competências relacionadas à negociação e condução do diálogo com representantes do mercado, algo declarado expressamente pelo Tribunal de Contas da União (TCU), em sua Trilha do Diálogo Competitivo<sup>13</sup>, mostrando-se também sob tal prisma que a negociação é uma competência a ser desenvolvida e de suma importância para resolução consensual adequada dos conflitos que envolvam os entes públicos.

#### **IV.4. Arbitragem**

A Arbitragem é método heterocompositivo de solução de conflitos, ou seja, é o procedimento em que um terceiro (ou colegiado) imparcial decide a lide a partir dos fatos e direitos pleiteados pelas partes envolvidas, relativos a direitos patrimoniais disponíveis, e cujo resultado – sentença – equivale a título executivo judicial. É via alternativa ao judiciário, que vem ganhando relevância, especialmente no ambiente público, devido às suas características únicas. Entre essas características, destacam-se a celeridade, que proporciona uma solução mais rápida do que o sistema judicial tradicional; a especialização dos árbitros, que permite a seleção de profissionais com conhecimento técnico específico para decidir sobre questões complexas; a imparcialidade, garantindo a equidade das decisões; e a eficácia transnacional das sentenças arbitrais, facilitando a resolução de disputas internacionais<sup>14</sup>, possibilitando em tempo razoável julgamento mais adequado, levando-se em consideração as

---

<sup>12</sup> Vide seu art. 6º, XLII: “(...) diálogo competitivo: modalidade de licitação para contratação de obras, serviços e compras em que a Administração Pública realiza diálogos com licitantes previamente selecionados mediante critérios objetivos, com o intuito de desenvolver uma ou mais alternativas capazes de atender às suas necessidades, devendo os licitantes apresentar proposta final após o encerramento dos diálogos.”

<sup>13</sup> Disponível em:

<<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881E7FF0EF4B01828247BA090887>>. Acesso em: 15 abr. 2024.

<sup>14</sup> FICHTNER, José Antônio, MANNHEIMER, Sergio Nelson, & MONTEIRO, André Luís. 2019 pág. 490-499.

particularidades de cada caso concreto.

A opção pela arbitragem, por convenção, pode acontecer de duas formas, através de compromisso arbitral ou cláusula compromissória. O compromisso arbitral se dá pelo acordo entre as partes pela escolha da via arbitral após a existência da lide, já a cláusula compromissória precede os conflitos e é incluída nos próprios contratos. Tal método tem levado as grandes corporações a introduzirem em seus contratos cláusulas arbitrais com o objetivo de evitar a morosidade do Poder Judiciário, optando por um caminho mais técnico e célere. Após o advento da lei 13.129/15, que alterou a lei de arbitragem (9.307/96, L.A.), passou a ser possível à administração pública se valer da arbitragem para dirimir conflitos relativos a direitos patrimoniais disponíveis<sup>15</sup>, caracterizados por matérias transacionáveis, que podem ser renunciados ou negociáveis, como por exemplo questões monetárias.

Ademais, a L.A. estipula em seu artigo 2º, §3º, a obrigatoriedade de a Arbitragem que envolva a Administração Pública ser pautada sempre na publicidade, norma que também está presente na Lei de Licitações e Contratos Administrativos em seu art. 152, respeitando esse importante princípio constitucional que envolve o Direito Público. Tal premissa assegura a devida atuação dos órgãos fiscalizadores do Poder Público, a fim de que terceiros possam ter livre acesso ao conteúdo do procedimento arbitral, preservando-se a transparência.

Sobre a potencial adoção do instituto da arbitragem aos contratos administrativos regidos pela Lei 14.133/2021, a Advocacia Geral da União, em seu Parecer nº 00007/2022/ADVNEA/NEA/CGU/AGU, tece interessante análise:

“Busca-se com a arbitragem uma solução técnica e específica para problemas complexos que não encontram paralelo ou similaridade com outros casos. Assim, a arbitragem envolve situações não padronizadas, cujos aspectos demandam uma análise singularizada;

A justificativa para a adoção da arbitragem é sempre necessária e a opção do administrador pelo instituto só será válida e legítima quando atender ao interesse público em termos de custos, benefícios, competências e outros fatores relevantes que podem influenciar na decisão do gestor.”

Com efeito, deve ser implementada análise técnica do caso concreto que deve ser submetido à arbitragem, pois trata-se de procedimento por vezes mais oneroso que a jurisdição estatal – nesses casos gerando considerável impacto financeiro -, e que, portanto, deve estar em consonância com as Diretrizes Orçamentárias do órgão da administração pública.

---

<sup>15</sup> Assim dispõe a Lei Brasileira de Arbitragem, Lei nº 9.307/96: “Art. 1º, §1º A administração pública direta e indireta poderá utilizar-se da arbitragem para dirimir conflitos relativos a direitos patrimoniais disponíveis.”

#### **IV.5. Comitê de resolução de disputas.**

O Comitê de Resolução de Disputas, ou *Dispute Board*, é meio adequado de solução de conflitos utilizado em contratos privados ou públicos, que consiste na escolha de especialistas na temática negocial, com *expertise*, capacidade técnica e imparcialidade, para formar um colegiado a fim de acompanhar todo o processo de execução de contratos de execução continuada, com obrigações múltiplas. Dentre seus principais objetivos está o de auxiliar as partes contratantes a prevenir conflitos, o que se faz mediante a realização de reuniões periódicas.

Segundo o Centro de Arbitragem e Mediação da Câmara de Comércio Brasil-Canadá (CAM-CCBC), há um alto índice de eficiência na utilização do instituto: “A eficiência do *dispute board*, tanto em termos de obter soluções quanto na celeridade do processo, tem sido manifestamente comprovada. Dados da *Dispute Resolution Board Foundation* indicam que 99% dos conflitos que usam *dispute boards* são encerrados em menos de 90 dias, e que 98% das disputas são resolvidas pelo mecanismo.” No âmbito da Administração Pública, os Comitês de Resolução de Disputas têm se tornado opção viável às soluções de conflitos contratuais públicos, especialmente no setor da construção civil, como forma de preservar o orçamento e cronograma das obras, em cumprimento ao princípio da eficiência administrativa, pautando-se pelos recursos disponíveis e visando o melhor custo-benefício oriundo da adoção do método.

A LLCA inovou ao indicar expressamente o Comitê de Resolução de Disputas como meio adequado de resolução de controvérsias em seu art. 151, a despeito da ausência de normatização complementar, conforme expõe Maria Sylvia Zanella Di Pietro<sup>16</sup>:

“A Lei nº 14.133 prevê essa modalidade de resolução de controvérsias no âmbito dos contratos administrativos, mas não a conceitua nem a regulamenta, deixando um vazio legislativo que deverá ser preenchido futuramente, para dar cumprimento ao princípio da legalidade previsto no artigo 37 da Constituição Federal. Apenas estabelece, no artigo 154, que “o processo de escolha dos árbitros, dos colegiados arbitrais e dos comitês de resolução de disputas observará critérios isonômicos, técnicos e transparentes”.

Nada obstante a ausência de Lei Federal que verse sobre os Comitês de Resolução de Disputas, o município de São Paulo promulgou a Lei nº 16.873, de 22 de fevereiro de

---

<sup>16</sup> DI PIETRO. 2022.

2018, que “reconhece e regulamenta a instalação de Comitês de Prevenção e Solução de Disputas em contratos administrativos continuados celebrados pela Prefeitura de São Paulo”. Posteriormente, o município de Belo Horizonte promulgou a Lei 11.241, de 19 de junho de 2020 que “regulamenta a utilização de Comitê de Prevenção e Solução de Disputas para prevenir e para solucionar conflito relativo a direito patrimonial presente em contrato administrativo de execução continuada”, por conseguinte, o Município de Porto Alegre sancionou a Lei nº 12.810, de 3 de março de 2021, que “prevê a instituição de Comitês de Prevenção e Solução de Disputas (*Dispute Boards*) nos contratos administrativos celebrados pelo Município de Porto Alegre”. Tais legislações, entre outras esparsas no país, configuram um passo muito importante na disseminação desse método em exercício no Poder Público.

A inserção do instituto dos Comitês de Resolução de Disputas como novo meio de solução consensual na legislação federal se coaduna com a ideia de autonomia privada das partes, consenso, eficiência e principalmente, com a preservação do negócio, através de uma menor imposição e maior concordância entre as partes quanto às cláusulas pactuadas.

#### **IV.6. Outros métodos adequados ou possibilidades passíveis de utilização pela Administração Pública.**

Dada a característica de abertura do sistema multiportas (DIDIER, 2024, p. 118-127), a admitir a assimilação de métodos pouco ortodoxos (ou pouco utilizados no Brasil), e até mesmo a conformação ou criação de portas adaptáveis à realidade do litigante, por meio do Design de Solução de Disputas (DSD), são múltiplas as possibilidades de conformação de um método – ou, quiçá, a criação de um via DSD – para a realidade experimentada pela Administração Pública, cotejando-se o perfil de seus litígios, as circunstâncias locais, o número de demandas, a expectativa temporal de sua solução, etc.

Essa lógica se coaduna estreitamente à *mens legis* do artigo 151 da LLCA, bem como é característica do sistema multiportas, por definição aberto, pautado na autonomia privada e dialógico. Pode-se cogitar, por exemplo, do uso de a) *mini trial*<sup>17</sup> composto por 02 (dois) membros de universidades conveniadas ou entidade privada capacitada para julgamento célere de causas complexas, e um membro indicado pela própria administração, com coisa julgada

---

<sup>17</sup> Segundo o livro “*Dispute Resolution: Beyond the Adversarial Model*”, o *Mini-Trial* representa uma abordagem inovadora na resolução de disputas, caracterizada pela participação direta da alta administração das empresas e pela incorporação de elementos de diferentes métodos de resolução de disputas, como negociação, avaliação não vinculativa e alguns aspectos da mediação. O *Mini-Trial* destaca a capacidade das partes de explorarem alternativas flexíveis e informais aos processos judiciais tradicionais, oferecendo uma abordagem adaptável na resolução de disputas. (MENKEL-Meadow, 2018, p. 619-620).

*secundum eventum litis*, ou seja, com solução definitiva apenas se favorável ao administrado; b) *private judges* (juízes privados)<sup>18</sup> contratados pelas partes e/ou administração, em negócio jurídico processual atípico, para prolação de sentença não necessariamente vinculante, mas que pode pautar a decisão estatal e que, se descumprida, pode gerar multa em percentual ajustado pelas partes; c) práticas restaurativas<sup>19</sup>, voltadas para conflitos que afetam a comunidade como um todo e que geram resultado pautado no consenso e reconexão do tecido social, ideal para conflitos nas escolas<sup>20</sup>, creches, abrigos e afins, entre muitas outras possibilidades.

Vale também aqui mencionar a Câmara de Mediação e de Conciliação da Administração Pública Federal integrada a Consultoria-Geral da União, órgão de direção superior da Advocacia-Geral da União, e que tem a missão institucional de atuar, por de meio de autocomposição, na busca da prevenção e solução consensual de conflitos que envolvam órgãos da Administração Pública Federal, autarquias ou fundações federais. Ela vem sendo parâmetro federal para aplicação dos meios adequados de solução de conflitos na União, Estados, Distrito Federal e Municípios, além de permitir possibilidades apartadas como solicitar negociação para prevenir ou encerrar litígios (judiciais ou extrajudiciais) contra a União.

Não se olvide que a Lei de Mediação provoca os Entes Federativos a atuarem na disseminação das soluções de conflitos no Poder Público, ao estabelecer que 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.” (art. 32), em disposição similar ao constante no artigo 174 da codificação processual civil.<sup>21</sup> As câmaras, ou núcleos, poderão tratar conflitos relacionados a termo de ajustamento de

---

<sup>18</sup> *Private Judges*, são profissionais jurídicos contratados pelas partes em um litígio para proferir decisões judiciais em um ambiente privado, fora do sistema judicial público tradicional. Similar à arbitragem, contudo trata a determinação do juiz exclusivamente como sentença de um juiz público, eles têm autoridade para emitir decisões legalmente vinculantes, sujeitas a apelação nos tribunais públicos. Esse arranjo oferece benefícios como privacidade, rapidez e flexibilidade. (MENKEL-Meadow, 2018, p. 622).

<sup>19</sup> As práticas restaurativas são técnicas e abordagens utilizadas para resolver conflitos de maneira construtiva e colaborativa, promovendo o entendimento mútuo e a reconciliação entre as partes envolvidas. Elas são aplicadas em diversos contextos, como escolas, comunidades e instituições de justiça.

<sup>20</sup> O Núcleo de Práticas Restaurativas Educacionais (NUPRE) é um programa implementado em diversos municípios do Estado de Minas Gerais que visa promover a aplicação das práticas restaurativas no ambiente educacional, na esteira do escopo delineado pelo CNJ para o ano de 2023. Essas práticas têm como base a justiça restaurativa, que prioriza restauração das relações e a reparação dos danos causados pelo conflito, em vez de focar apenas em punições.

<sup>21</sup> Assim redigido, verbis: “Art. 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.”

conduta da fazenda com terceiros, incluindo problemas coletivos; realizar soluções consensuais de conflitos internas e realizar acordos entre a administração e os administrados, que configurarão títulos executivos extrajudiciais com aplicabilidade imediata.

No âmbito concorrencial também se faz presente, mesmo que singelamente, a possibilidade de condução de conflitos de forma não judicial. O CADE – Conselho Administrativo de Defesa Econômica, em sua Lei nº 12.529 de 30 de novembro de 2011, apresenta como possibilidade o acordo de leniência, nos termos de seu artigo 86.<sup>22</sup> Tal acordo tem natureza administrativa e possibilita colocar em exercício a consensualidade através de pactos construídos por infratores e entes da Administração Pública Direta, tendo como objetivo a promoção da defesa concorrencial ou, inclusive, questões que possam envolver a Lei Anticorrupção.

## CONCLUSÃO

A tendência inaugurada pela nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, nº 14.133/21, de modernização e de maior interação entre o universo público e o privado, abriu espaço para oportunidades viáveis de solução de conflitos, visando sempre o interesse da sociedade e possibilitando uma participação mais efetiva dos envolvidos que são os maiores interessados no bom resultado da lide. A oportunidade de escolha de instrumentos como a conciliação, a mediação, a arbitragem, a negociação, o comitê de resolução de disputas (*dispute board*), o *mini trial*, o *private judge*, as práticas restaurativas, etc., na solução dos litígios relacionados aos contratos administrativos é um adjutório aos anseios da sociedade contemporânea, em busca de resultados mais especializados, flexíveis, com menor custo e em menor tempo.

Não é possível que apenas um único método – leia-se: jurisdição estatal - indiferente ao tipo de litígio, desejos dos envolvidos e à realidade social, seja instituído para dar tutela às mais diversas situações conflituosas. Um método indiferente à situação a que deve dar tutela jamais poderá render aquilo que dele se espera. Se o método de solução de conflitos é uma técnica, é certo dizer que ele será mais efetivo quanto mais ajustado estiver à situação com a qual deve lidar, o que se coaduna com a exigência de eficiência

---

<sup>22</sup> *Verbis*: “Art. 86. O Cade, por intermédio da Superintendência-Geral, poderá celebrar acordo de leniência, com a extinção da ação punitiva da administração pública ou a redução de 1 (um) a 2/3 (dois terços) da penalidade aplicável.”

administrativa insculpida no artigo 37 da Carta Magna.

Lado outro, é importante destacar que não basta apenas a crença de que a instauração dos métodos adequados de solução de conflitos trará, por si só, os corolários almejados: é necessária uma mudança na cultura da litigiosidade, tendo em vista que o acesso à justiça não se limita ao acesso ao judiciário, a sociedade é quem deve protagonizar a expansão das possibilidades de adequadas resoluções de conflitos, como forma de acesso à solução justa e pacificação social. Percebe-se que há um árduo caminho a se percorrer e que a utilização ampla do sistema multiportas pela administração pública e administrados exigirá um aprimoramento na regulamentação dessa temática no ordenamento jurídico – a exemplo de projeto em trâmite para a regulamentação dos *dispute boards* -, bem como, em questões doutrinárias e jurisprudenciais, observando o importante princípio da legalidade consagrado pela nossa constituição federal.

No desenvolvimento dessa nova cultura, cumpre ao operador do direito, em seus mais diversos campos de atuação, propiciar o devido entendimento do tema aos interessados para auxiliar no desenvolvimento de uma sociedade mais justa, fraterna e pacífica, o que também se faz necessário no ambiente das relações de direito administrativo, responsáveis historicamente por percentuais expressivos (entre 40% a 50%) do acervo de litígios judicializados no Brasil.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidente da República. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 9.037, de 23 de setembro de 1996**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19307.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19307.htm)>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. <Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm)>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Lei de licitações e Contratos Administrativos.** <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2021/Lei/L14133.htm#art193](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Lei/L14133.htm#art193)> Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015.** Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113140.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113140.htm)>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 16.873, de 22 de fevereiro de 2018.** Disponível em: <<http://documentacao.camara.sp.gov.br/iah/fulltext/leis/L16873.pdf>>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 10.520, de 17 de julho de 2002.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110520.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110520.htm)>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 11.241, de 19 de junho de 2020.** Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a1/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/2020/1125/11241/lei-ordinaria-n-11241-2020-regulamenta-a-utilizacao-de-comite-de-prevencao-e-solucao-de-disputas-para-prevenir-e-para-solucionar-conflito-relativo-a-direito-patrimonial-presente-em-contrato-administrativo-de-execucao-continuada?r=p>>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.462/2011, de 04 de agosto de 2011.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112462.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112462.htm)>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.015, de 16 de março de 2015.** Código de Processo Civil. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm)>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.129, de 16 de maio de 2015.** Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/113129.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113129.htm)>. Acesso em:

05 de abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011.** Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112529.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112529.htm)>. Acesso em: 05 de abr. 2024.

BRASIL. **Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010.** Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2014/04/resolucao\\_125\\_29112010\\_23042014190818.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2014/04/resolucao_125_29112010_23042014190818.pdf).. Acesso em: 28 de abr. 2024.

BARROS, Anna Clara Couto. **Aplicação de meios alternativos de resolução de conflitos na Administração Pública: Inovações legislativas da Lei nº 14.133/21.** Orientador: Vladimir da Rocha França. 2022. 51f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Departamento de Direito, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2022.

BURBRIDGE, R. Marc et al. **Gestão de negociação.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CASABONA, Marcial Barreto. **Mediação e lei.** Revista do Advogado, São Paulo, n. 62, p.86, mar. 2001.

CHARLES, Ronny. **Arbitragem nas Contratações Públicas.** Disponível em: <<https://ronnycharles.com.br/arbitragem-nas-contratacoes-publicas/>>. Acesso em: 26 abr. 2024.

DIDIER JR., Fredie. **Introdução à Justiça Multiportas: Sistema de solução de problemas jurídicos e o perfil do acesso à justiça no Brasil.** São Paulo: Editora JusPodivm, 2024.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo.** 35. ed. – [2. Reimp.] – Rio de Janeiro: Forense, 2022.

DOMINGUES, Igor Gimenes Alvarenga. **Comitês de resolução de disputas (*dispute boards*) nos contratos da administração pública**. São Paulo: Almedina, 2022.

FALCÃO, Joaquim. GUERRA, Sérgio. ALMEIDA, Rafael. **Soluções alternativas de controvérsias no setor público**. Série Direito do Estado e da Regulação, Rio de Janeiro, 1ª Ed., p. 15-68. 2015.

FIGUEIREDO, Lúcia Valle. **Curso de direito administrativo**. 7. ed. São Paulo: Malheiros, p. 34. 2004.

FICHTNER, José Antonio; MANNEHIMER, Sergio Nelson; MONTEIRO, André Luís. **Teoria geral da arbitragem**. Rio de Janeiro: Forense, 2019.

FORTINI, Cristiana; OLIVEIRA, Rafael Sérgio Lima de; CAMARÃO, Tatiana (Coords). **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos: Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Belo Horizonte: Fórum, 2022. v.02 – Artigos 71 ao 194. 620p. ISBN 978-65-5518-324-5.

FRANCO WIECZORKOWSKI, S. **Nova lei de licitações e os métodos mais adequados de resolução de conflitos**. Conjecturas, [S. l.], v. 22, n. 1, p. 1876–1892, 2022. DOI: 10.53660/CONJ-555-A22. Disponível em: <<https://conjecturas.org/index.php/edicoes/article/view/555>>. Acesso em: 15 abr. 2024.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 1995, p. 90.

MENKEL-Meadow, C. J., Love, L. P., Schneider, A. K., & Moffitt, M. L. (2018). **Dispute Resolution: Beyond the Adversarial Model**. 3rd ed. New ed. Aspen Publishing.

MORAES, Alexandre D. **Direito Constitucional**.: Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9788597027648. Disponível em:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597027648/>> Acesso em: 15 abr. 2024.

NOHARA, Irene P. **Direito Administrativo.**: Grupo GEN, 2020. E-book. ISBN 9788597025262. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025262/>>. Acesso em: 15 abr. 2024.

RAIFFA, Howard (1982). **The Art & Science of Negotiation** Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.

RICHE, Cristina Ayoub. **Lei de Arbitragem nº 9.307/96, 2001: uma solução alternativa para os conflitos de ordem jurídica.** p. 25. Rio de Janeiro: UniverCidade, 2011.

RODRIGUES, Eduardo Azeredo O. **princípio da eficiência à luz da teoria dos princípios. Aspectos dogmáticos de sua interpretação e aplicação.** Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2012.

SCHIMID, Gustavo. **Os meios alternativos de solução de controvérsias na nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos.** Revista Brasileira de Alternative Dispute Resolution (RBADR), Belo Horizonte, v. 03, n. 06, p. 69-92, jul./dez. 2021. Disponível em: <<https://rbadr.emnuvens.com.br/rbadr/article/view/140/104>>. Acesso em: 26 abr. 2024.

TARTUCE, Fernanda. **Mediação nos Conflitos Cíveis.** 7. ed. Rio de Janeiro: Método, 2024.

TCU. Tribunal de Contas da União. Relatório de Auditoria. **Trilha do Diálogo Competitivo.** Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881E7FF0EF4B01828247BA090887>. Acesso em: 15 abr. 2024.