

XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP

DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA I

EDSON RICARDO SALEME

ANTONIO CECILIO MOREIRA PIRES

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. Ednilson 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 Marcilio 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

Educação Jurídica

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

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

Comissão Especial

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

D597

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

Coordenadores: Edson Ricardo Saleme, Antonio Cecilio Moreira Pires – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-344-2

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Os Caminhos Da Internacionalização E O Futuro Do Direito

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito administrativo. 3. Gestão pública. XXXII Congresso Nacional do CONPEDI São Paulo - SP (4: 2025: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP

DIREITO ADMINISTRATIVO E GESTÃO PÚBLICA I

Apresentação

O XXXII Congresso do Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito CONPEDI foi realizado nos dias 26, 27 e 28 de novembro de 2025, em São Paulo- SP,

na Universidade Presbiteriana Mackenzie, em Higienópolis e elegeu o tema "Os Caminhos da Internacionalização e o Futuro do Direito" como eixo norteador dos seus trabalhos. Sob esse escopo, o presente Congresso buscou explorar os impactos da internacionalização nos diversos sistemas jurídicos e nas práticas do Direito, discutindo como as ferramentas existentes no direito comparado podem melhor auxiliar na pesquisa, na prática profissional e na formação acadêmica na área jurídica pública.

Saliente-se a grande relevância da temática em face dos temas abordados no GT Direito Administrativo e Gestão Pública I um dos mais importantes do Conpedi e que, a cada ano, adquire maior centralidade no Congresso e no cenário da pesquisa e pós graduação do país. Como de costume o evento propiciou a aproximação entre coordenadores, docentes e pesquisadores de diversos Programas de Pós-Graduação em Direito de todo o Brasil.

A presente edição do Conpedi, dessa forma, abordou a internacionalização e seus aspectos diretos sobre as normas, destacando-se a necessidade de regulação em diversos setores, sobretudo no setor público para o crescimento e a adaptação em diversos setores.

Os artigos apresentados GT Direito Administrativo e Gestão Pública I refletem uma ampla diversidade temática que explora as interseções entre direito público, privado, servidores, serviços públicos, concessão permissão e outros institutos próprios do Direito Administrativo. Diversos artigos destacam o impacto causado no Direito Administrativo na absorção do Direito Privado e nas novas normas que estão sendo publicadas, abordando desde a responsabilidade civil e desafios regulatórios até o emprego de normas complexas publicadas com o objetivo de melhor subsidiar a atuação do administrador. Destacam-se ainda apresentações que exploram os aspectos econômicos e práticos do Direito Administrativo no manejo da coisa pública e no tratamento dos servidores e suas respectivas repercussões.

O evento foi marcado pela troca de experiências, pelo aprendizado mútuo e pela inspiração para que cada um de nós contribua, em sua esfera de atuação, para uma Administração mais justa, ética e comprometida com o cidadão.

Por fim, destacam-se reflexões sobre o futuro do funcionalismo público, dos serviços, da privatização e dos diversos institutos modernizadores desse importante ramo jurídico. Esses temas revelam uma preocupação transversal com a construção de normas cada vez mais adequadas, com foco na proteção de direitos fundamentais e respeito aos princípios constitucionais da Administração Pública em um contexto que busca modernizar a relação entre Administração e administrados.

Os coordenadores responsáveis pelo Grupo de Trabalho cordialmente convidam os interessados a examinar integralmente os artigos em questão, confiantes de que a leitura será proveitosa. Encerramos esta apresentação expressando gratidão pela oportunidade de facilitar os diálogos entre pesquisadores de elevada competência.

Prof. Dr. Edson Ricardo Saleme - UNIVERSIDADE CATÓLICA DE UNISANTOS.

Prof. Dr. Antonio Cecilio Moreira Pires - UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

O COMITÊ DE RESOLUÇÃO DE DISPUTAS NA SOLUÇÃO DE LITÍGIOS EM CONTRATOS ADMINISTRATIVOS

THE DISPUTE RESOLUTION COMMITTEE IN THE SETTLEMENT OF DISPUTES IN ADMINISTRATIVE CONTRACTS

Elizeu Luiz Toporoski ¹

Mateus Eduardo Siqueira Nunes Bertoncini ²

Resumo

A lide e a resolução de conflitos são conceitos fundamentais do Direito, constituindo a base para a compreensão do papel jurisdicional do Estado e da sociedade na obtenção da pacificação social. Da antiguidade aos tempos atuais, a evolução dos métodos de resolução de conflitos acompanha as transformações sociais e culturais, demandando reflexões constantes sobre sua eficácia, legitimidade e acessibilidade. Este artigo propõe uma análise científica sobre a lide e os mecanismos de resolução de conflitos, com referências integradas nas citações, abordando desde os conceitos clássicos até as tendências contemporâneas. O artigo examina o Comitê de Resolução de Disputas (CRD), também conhecido como Dispute Board, como método adequado de prevenção e solução de controvérsias em contratos administrativos. À luz do art. 151 da Lei nº 14.133/2021, são analisadas a natureza jurídica, as tipologias (revisor, adjudicativo e híbrido), a compatibilidade com o regime jurídico-administrativo e os ganhos de governança, celeridade e continuidade da execução contratual. A pesquisa apoia-se em doutrina e documentos institucionais, evidenciando a utilidade prática do CRD em obras e serviços de engenharia, sem afastar o controle judicial ou arbitral quando cabível

Palavras-chave: Comitê de resolução de disputas, Crd, Disput board, Prevenção e solução de controvérsias, Contrato administrativo

Abstract/Resumen/Résumé

Lawsuits and conflict resolution are fundamental concepts in Law, forming the foundation for understanding the jurisdictional role of the State and society in achieving social pacification. From antiquity to the present day, the evolution of conflict resolution methods has mirrored social and cultural transformations, requiring ongoing reflection on their effectiveness, legitimacy, and accessibility. This article presents a scientific analysis of lawsuits and conflict resolution mechanisms, with integrated references throughout the citations, covering both classical concepts and contemporary trends. It examines the Dispute Resolution Committee (DRC), also known as the Dispute Board, as an appropriate method

¹ Doutorando pelo PPGD Unicuritiba; Mestre em Direito pelo PPGD da Unibrasil.

² Professor do PPGD do UNICURITIBA. Doutor e Mestre pela UFPR. Pós-Doutorado junto à UFSC. Pós-Doutorado junto à Universidade de Coimbra.

for preventing and resolving disputes in administrative contracts. Considering Article 151 of Law No. 14,133/2021, the article analyzes the legal nature, typologies (reviewer, adjudicative, and hybrid), compatibility with the administrative legal framework, and the benefits in terms of governance, speed, and continuity of contract execution. The research is based on legal doctrine and institutional documents, highlighting the practical utility of the DRC in engineering works and services, without excluding judicial or arbitral oversight when applicable.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Dispute resolution committee, Crd, Dispute board, Dispute prevention and resolution, Administrative contract

1 INTRODUÇÃO

A consolidação de métodos adequados de prevenção e resolução extrajudicial de controvérsias nas contratações públicas representa uma inflexão relevante na cultura jurídico-administrativa brasileira. Ao deslocar parte significativa da gestão de conflitos para arranjos consensuais ou técnico arbitrais, o legislador prestigia a eficiência, a economicidade, a continuidade do serviço e a previsibilidade contratual.

Esse movimento, que encontra raízes na reforma da Lei de Arbitragem (Lei nº 9.307/1996) pela Lei nº 13.129/2015, alcançou grau diferenciado de especialização com a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos – Lei nº 14.133/2021, cujo Capítulo XII (arts. 151 a 154) institui o uso da conciliação, da mediação, da arbitragem, bem como o emprego do novel Comitê de Resolução de Disputas (*dispute board*), como instrumentos para a equação de litígios de direitos patrimoniais disponíveis, emergentes da execução de contratos administrativos oriundos dos procedimentos licitatórios regulados pela mencionada Lei. A inovação não surge isolada: ela dialoga com o Código de Processo Civil (art. 3º, §§ 2º e 3º), que impõe ao Estado e aos operadores do sistema de justiça o dever de promover e estimular soluções consensuais, e com a LINDB (art. 26), que autoriza compromissos administrativos para superar incertezas e situações contenciosas, reforçando o “controle consensual” na Administração.

A crescente complexidade dos contratos administrativos de infraestrutura, somada ao elevado custo de paralisações, exige mecanismos céleres e tecnicamente vocacionados para prevenir e resolver controvérsias. No Brasil, o Comitê de Resolução de Disputas (CRD) encontra assento normativo explícito no art. 151 da Lei nº 14.133/2021, ao lado da conciliação, mediação e arbitragem, aplicável a controvérsias sobre direitos patrimoniais disponíveis.

Os problemas de pesquisa que se colocam são os seguintes: no que consiste o Comitê de Resolução de Disputas instituído pela Lei 14.133/2021? Como ele é instituído e composto? No que ele se diferencia da conciliação, mediação ou arbitragem? Como deve operar? Quais os limites de sua atuação? Tal comitê é apto a desenvolver a boa governança contratual?

A importância desse estudo inicial é evidente, pois o instituto criado pela Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos poderá servir para evitar conflitos na execução de contratos administrativos, não raramente lesivos ao interesse público primário e, também, muitas vezes aos legítimos interesses econômicos de empresas privadas contratadas pelo Estado brasileiro ou por entidades componentes de sua Administração Indireta.

Apesar dos estreitos limites de um artigo científico, este trabalho de pesquisa apresenta-se estruturado em três momentos distintos e logicamente complementares: 1)

Conceito de conflito de interesse; (2) As formas extrajudiciais de resolução de conflitos; e 3) A solução de controvérsias em contratos administrativos por intermédio do Comitê de Resolução de Conflitos: forma e limites. Essas análises, ainda que de forma inicial, permitirão a elaboração de respostas aos problemas de pesquisa, que serão didaticamente apresentadas na conclusão.

Para responder à problemática proposta nesta pesquisa, será adotada como abordagem metodológica a análise de textos que promovem a reflexão nas áreas filosófica e jurídica. Em relação aos objetivos, trata-se de uma pesquisa de caráter exploratório, fundamentada em levantamento bibliográfico, utilizando como base dados provenientes de periódicos especializados na temática. Sob o aspecto do procedimento técnico, a pesquisa será desenvolvida por meio de métodos bibliográficos e documentais, valendo-se de fontes primárias e secundárias, dedutivamente analisadas.

2 CONCEITO DE CONFLITO DE INTERESSE

O ser humano possui uma vocação inerente para viver em sociedade, conforme registrado por Aristóteles (1985) ao definir a pessoa como um animal político, cuja natureza a impulsiona à vida coletiva. A necessidade de conviver com outros indivíduos não se trata de uma construção artificial, mas de uma exigência natural, imprescindível tanto à conservação quanto ao aperfeiçoamento humano.

Ao observar a sociedade, percebe-se que nela coexistem pessoas com distintas necessidades, interesses, pretensões e inevitáveis conflitos. Esses conceitos, embora não sejam exclusivos da teoria geral do processo, foram submetidos por Carnelutti (1958), no âmbito da teoria geral do direito, a uma cuidadosa análise e síntese.

O conceito de necessidade, que não possui natureza estritamente jurídica, traduz uma situação de carência ou desequilíbrio, seja biológico ou psíquico. Etimologicamente, o termo deriva de “nec + esse”, significando “não ser” ou “não existir”, expressando a ausência de algo. A experiência cotidiana indica que o indivíduo busca satisfazer suas necessidades e restabelecer o equilíbrio perdido, pois depende de determinados elementos para sobreviver e se aperfeiçoar social, política e culturalmente. Assim, a necessidade configura uma relação de dependência entre a pessoa e determinado elemento, conforme definido por Carnelutti (1958).

Segundo o mesmo autor, entre os entes existem relações de complementaridade, resultantes de uma força vital que impulsiona seres vivos a se combinarem com entes complementares. Tal estímulo manifesta-se pelo desconforto enquanto há ausência da combinação e pela satisfação quando esta se realiza, formando o conceito de necessidade.

A satisfação da necessidade ocorre por meio de determinados elementos,

denominados bens. Para Carnelutti (1958), bem é o elemento capaz de satisfazer uma necessidade humana. Ugo Rocco (1969) corrobora essa definição, afirmando que bem é tudo aquilo apto ou efetivo na satisfação de uma necessidade, abarcando tanto bens materiais (água, alimento, vestuário, transporte) quanto imateriais (paz, liberdade, honra, amor).

O conceito de utilidade refere-se à aptidão do bem para atender a uma necessidade. Ugo Rocco (1969) define utilidade como a idoneidade do bem para esse fim. Dessa forma, há, de um lado, o homem com suas necessidades e, de outro, os bens com sua utilidade. No entanto, somente quando a utilidade de determinado bem se alia a uma necessidade presente ou previsível, surge o interesse.

No campo doutrinário, o interesse é amplamente debatido. Ugo Rocco (1969) entende interesse como o juízo que um sujeito faz sobre uma necessidade e sobre a utilidade ou valor de um bem enquanto meio de satisfação. Carnelutti (1958), por sua vez, considera o interesse não como um juízo, mas como uma posição do indivíduo favorável à satisfação de uma necessidade, estabelecendo uma relação entre quem sente a necessidade e o bem apto a satisfazê-la.

A palavra interesse, originária de *quod inter est* (o que está entre), evidencia que aquele que se encontra entre uma necessidade e um bem apto a supri-la está em posição de interesse. Tal relação pode ser imediata, quando o bem supre diretamente a necessidade, ou mediata, quando há um elemento intermediário.

O interesse pode ser individual, quando ligado a um único indivíduo, ou coletivo, quanto envolve um grupo. A distinção entre interesse primário e secundário decorre da apreciação do bem em si ou enquanto meio para obtenção de outro bem.

A existência de interesses coletivos justifica a formação de grupos sociais, pois muitas necessidades só podem ser satisfeitas pela atuação conjunta dos indivíduos. É o caso da promoção do interesse público, normalmente deixado a cabo do Estado, que por meio da Administração Pública propicia a sua satisfação, não raramente satisfeita por particulares por ela contratados.

Considerando que os bens são limitados e as necessidades humanas ilimitadas, surgem conflitos de interesses. Há conflito quando a posição favorável à satisfação de uma necessidade exclui ou limita a de outra. O conflito pode ser subjetivo (entre interesses de um mesmo indivíduo) ou intersubjetivo (entre interesses de pessoas distintas), este último com especial relevância para o Estado, dado o risco de desagregação social em razão de soluções violentas.

Carnelutti (1958) define pretensão como a exigência de que o interesse alheio se subordine ao próprio, distinguindo-a do direito e da razão. Trata-se de um ato, manifestando-

se pela busca de prevalência de determinado interesse, independentemente de ser fundado ou não. Quando a pessoa cujo interesse deveria ser subordinado não aceita tal subordinação, oferece resistência à pretensão. Essa resistência pode se dar pela contestação, pela lesão do interesse, ou ambas, configurando-se, respectivamente, lide contestada ou lide insatisfeita.

Quando à pretensão de um indivíduo é oposta resistência por parte de outro, o conflito de interesses assume a natureza de lide, definida por Carnelutti (1958) como o conflito de interesses qualificado por uma pretensão resistida ou insatisfeita. A lide apresenta elementos material (conflito de interesses) e formal (pretensão e resistência), sendo indispensável sua solução para a preservação da paz social e da estrutura estatal.

Desta forma, o termo lide remonta à tradição romana, sendo posteriormente desenvolvido por juristas como Chiovenda e Carnelutti. Para Chiovenda, a lide é “o conflito de interesses qualificado por uma pretensão resistida” (Chiovenda, 1969, p. 39). Já Carnelutti define a lide como “a oposição de duas vontades, sendo uma que afirma e outra que nega, diante de um bem da vida” (Carnelutti, 1958, p. 23).

No direito brasileiro, a definição clássica de Freddie Didier Jr. destaca que “a lide se caracteriza pela existência de uma pretensão resistida, exteriorizada no processo pela demanda e pela contestação” (Didier Jr., 2015, p. 82).

A compreensão da lide é indispensável para a análise dos métodos de resolução de conflitos, pois ela é o ponto de partida para a atuação jurisdicional e para os meios extrajudiciais.

Nos contratos administrativos, reguladas pela Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, evidenciam-se os interesses contrapostos das partes envolvidas, pois em um dos polos está a Administração Pública, responsável pelo atendimento de um dado e específico interesse público, e, no outro, o particular – normalmente pessoal jurídica – incumbido de entregar o bem ou serviço destinado a satisfazer o interesse coletivo, mediante a entrega pelo contratante público do lucro almejado pelo contratado, previamente definido no procedimento licitatório, sendo corriqueiro o surgimento de lides na execução dessas avenças.

3 AS FORMAS EXRAJUDICIAIS DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

O conflito é inerente à convivência humana, sendo um fenômeno natural que se manifesta nas relações sociais, econômicas e políticas. Segundo Norberto Bobbio, “os conflitos são inevitáveis em sociedades plurais, resultando das divergências de interesses, valores e posições” (Bobbio, 2000, p. 76). O papel do direito, nesse contexto, é criar mecanismos para transformar o conflito em fator de desenvolvimento e não de destruição social.

A jurisdição é o poder-dever do Estado de solucionar lides, restabelecendo a ordem jurídica quando esta é abalada. Segundo José Frederico Marques, “a jurisdição é atividade estatal de composição de lides, mediante a aplicação da lei” (Marques, 2012, p. 44). A provação do Judiciário ocorre, em regra, pela inércia do Estado, sendo impulsionada pela parte interessada por meio do processo (Dinamarco, 2010, p. 59).

A jurisdição tem como objetivo central a adequada resolução da lide, mediante a aplicação concreta do Direito, cuja efetividade depende da apuração da verdade em relação aos fatos subjacentes à controvérsia. Neste contexto, a identificação do suporte fático e a imposição da consequência prevista abstratamente na norma não constituem um procedimento unilateral, tampouco podem prescindir da valoração realizada pelo juiz, seja na análise dos fatos, seja na interpretação da norma. (Bertонcini; Guarani; Macedo, 2019)

Todavia, o monopólio estatal da jurisdição tem sido relativizado pelas tendências atuais, que buscam alternativas para a resolução de conflitos, sobretudo diante da crise do Judiciário e da necessidade de soluções mais adequadas e céleres.

A jurisdição estatal é tradicionalmente o meio legítimo e formal de resolução de conflitos. Seu processo se pauta pelo contraditório, ampla defesa e imparcialidade. Contudo, enfrenta desafios como morosidade, formalismo e custos elevados (Cappelletti & Garth, 1988).

Se os mais diversos litígios próprios da execução dos contratos administrativos, decorrentes dos riscos ou áleas desses contratos, desaguavam quase que exclusivamente na via judicial, contemporaneamente foram criadas formas extrajudiciais para a solução dessas lides, como são exemplos a conciliação, a arbitragem, a mediação, o termo de ajustamento de conduta (TAC), o acordo de leniência, o acordo de não persecução cível (ANPC) e até o acordo de não persecução penal (ANPP), na medida em que a inexecução total ou parcial de contratos públicos pode gerar comportamentos ilícitos que ultrapassam a esfera da mera responsabilidade civil.

3.1 O SISTEMA MULTIPORTAS

A Prestação Jurisdicional não está adequada ao contexto social atual. A excessiva demora para o julgamento dos feitos resulta em indeléveis prejuízos ao País e à sociedade. Infelizmente, tal prejuízo é sentido de maneira abrupta pelas pessoas mais carentes de recursos, posto que a resposta para a satisfação de seus anseios é lenta e tardia e redonda em um verdadeiro inacesso à justiça. É fundamental, neste contexto de morosidade, que sejam oferecidos aos jurisdicionados métodos adequados para a solução de conflitos. (Bergstein e Miranda, 2020)

Paralelamente às formas jurisdicionais tradicionais, existem possibilidades não

jurisdicionais de tratamento de disputas, nas quais se atribui legalidade à voz de um mediador ou conciliador, personagem que auxilia os conflitantes para compor o litígio. Vislumbrando essa dura realidade não se pretende negar o valor do Poder Judiciário e seus esforços por prestar um serviço jurisdicional eficiente e eficaz, o que se pretende é discutir outra maneira de tratamento dos conflitos, buscando uma nova racionalidade de composição destes e que seja, por sua vez, convencionada entre as partes litigantes. (Spengler, 2010)

Nessa seara, alternativamente, propõe-se a estrutura Multiportas como notável instrumento para efetivar a aplicação da jurisdição voltada para uma efetivação social do direito, rumo à razoável duração do processo. Por isso, é importante esclarecer que os sistemas Multiportas de resolução de conflito correspondem a instituições que redirecionam os casos conflituosos para o método de resolução mais apropriado, ao invés de tomar o processo judicial como o meio mais adequado para todas as controvérsias. Em outras palavras, adapta a solução aos conflitantes e à natureza dos conflitos. (Mancuso, 2009)

O termo *multidoor courthouses*, que originou no Brasil a expressão “Justiça Multiportas”, foi criado pelo Professor Frank Sander durante a conhecida Pound Conference, realizada em 1976 nos Estados Unidos. Essa concepção pressupõe uma redefinição do papel dos tribunais, que deixam de ser apenas espaços destinados ao julgamento de processos, para se tornarem, de forma mais ampla, centros de resolução de disputas. Nesses centros, as partes são encaminhadas ao mecanismo mais apropriado para solucionar o conflito específico em que estejam envolvidas (Hill, 2021).

O Sistema Multiportas pode ser conceituado como um centro de resolução de conflitos multifacetário que se baseia na noção de que o sistema judicial moderno não deveria possuir apenas uma porta que levasse todos os litígios ao processo judicial, mas várias portas que conduzissem a diferentes meios de resolução de controvérsias. (Mancuso, 2009)

Isso posto, entende-se que, para o Estado alcançar a eficiência e a eficácia desejadas, torna-se necessária a abertura do Poder Judiciário a formas variadas de solução de conflitos, até mesmo à mediação e à conciliação. Para tanto, é importante destacar que uma das formas de contenção dessas dificuldades reside na proposta de maior participação dos indivíduos e da própria sociedade em atividades voltadas ao alcance da pacificação social. (Cichocki Neto, 2008)

Até a implementação do Código de Processo Civil, o modelo cultural brasileiro privilegiava o paradigma do ganhar/perder, posto que amplamente difundido nas academias e nas universidades, informado por uma lógica contenciosa, processual e binária, na qual a excessiva simplificação desconsiderava qualquer outra opção fora do processo judicial. Em outras palavras, esse modelo impedia as possíveis opções extrajudiciais, dificultando a

solução no âmbito das lides surgidas durante a execução dos contratos administrativos, regrando custos econômicos e relacionais entre os setores público e privado.

Os contextos alternativos de resolução de controvérsias direcionam as partes à coparticipação responsável, admitem a consideração e o reconhecimento da singularidade de cada parte em conflito e consideram a possibilidade de ganhar em conjunto, de construir a saída e de assentar as bases de soluções efetivas. (Schnitman e Littlejohn, 1999)

Diante da ineficiência na resolução formal e integral dos conflitos advindos da sociedade, faz-se necessária a aplicação de novos instrumentos de pacificação social. Nesses contornos, o processo deixa de ser a única ou a principal via de contenção da litigiosidade, posto que os inúmeros litígios judicializados necessitam de novos meios de resolução ou novas portas que proporcionem respostas mais céleres, justas, pacificadoras e eficazes. (Cichocki Neto, 2008)

A manutenção de uma cultura de cunho adversarial, fundamentada no processo judicial formal, resulta no surgimento de novos conflitos e, consequentemente, no aumento da violência na sociedade, com novas controvérsias resultando em um ciclo que se perpetua indefinidamente. Esse tema, Kazuo Watanabe (2008) denomina de “cultura da sentença”, ou seja, uma cultura que dá ênfase à solução dos conflitos por meio da via processual comum, na qual as partes e seus procuradores preferem ver a solução ser proferida por um magistrado de forma imperativa, posto que está investido nessa função, não permitindo brecha para a construção de solução negociada para o caso por vontade das partes.

Sobre esse tema, José Luis Bolzan de Moraes (1999, p. 107-108) afirma que esses mecanismos alternativos, entre os quais citam-se a mediação, a arbitragem, a negociação, a conciliação, colocam-se ao lado do tradicional processo judicial como uma opção que visa a descongestionar os tribunais e a reduzir o custo e a demora dos procedimentos; a estimular a participação da comunidade na resolução dos conflitos e a facilitar o acesso à solução do conflito, já que, por vezes, muitos deles ficam sem resolução porque as vias de obtenção são complicadas e custosas, e as partes não têm alternativas disponíveis, a não ser, quem sabe, recorrer à força.

O crescimento exponencial da litigiosidade e a complexidade dos novos conflitos sociais impõem desafios aos sistemas tradicionais. O acesso à justiça, conforme preconizado por Cappelletti & Garth (1988), demanda soluções pluralistas, integrando métodos judiciais e extrajudiciais. A cultura do litígio é apontada por Kazuo Watanabe como um dos entraves para a efetividade dos meios consensuais (Watanabe, 2009).

Além disso, questões estruturais como desigualdade de acesso, déficit de informação e resistência cultural retardam a consolidação dos métodos alternativos, especialmente entre

populações vulneráveis.

Para implementar os sistemas extrajudiciais de resolução de conflitos no Brasil não é necessária uma reforma estrutural imensa e custosa. O que se busca é a constante divulgação dos métodos hetero e autocompositivos de solução de litígios como uma alternativa à judicialização, até mesmo culturalmente nas universidades e nas instituições que permeiam as relações sociais, como o Ministério Público, a Defensoria Pública e a classe da advocacia. Ao se alcançar tal objetivo, as consequências serão fortemente sentidas contemporaneamente tanto pelo Estado quanto pela sociedade. (Mancuso, 2009)

Dessa forma, vale reforçar que é necessário prosseguir com as inovações trazidas pelo novo Código de Processo Civil, afastando a antiga mentalidade brasileira de que o reconhecimento e a efetivação de direitos somente se dão pela via do processo judicial, ou seja, por intermédio de sentença proferida por juiz de direito. Deve-se passar a enaltecer atitudes como inovações no ensino jurídico e a criação de políticas públicas tendentes à promoção dos meios alternativos – somente assim poderão se estabelecer com muitos benefícios sociais os Tribunais Multiportas no Brasil.

Diante o caso concreto, vislumbra-se a possibilidade de realizar a mediação, que é um método autocompositivo onde as próprias partes, auxiliadas por um mediador imparcial, buscam a construção consensual da solução (Fisher, Ury & Patton, 2011). No Brasil, a Lei nº 13.140/2015 instituiu marco legal para a mediação, ratificando sua importância não apenas na área cível, mas também nos conflitos familiares e empresariais (Brasil, 2015).

A mediação é método distinto de resolução de conflito, que possibilita o envolvimento ativo das partes na busca por uma solução, priorizando o diálogo mediado por um terceiro imparcial. Diferentemente do procedimento sentencialista, em que a decisão é imposta pelo juiz, tais mecanismos consensuais favorecem acordos viáveis construídos pelas próprias partes. Por meio da resolução consensual, reduz-se a probabilidade de reincidência do conflito e o retorno ao Poder Judiciário. Além disso, trata-se de um procedimento mais ágil, sendo possível, em determinadas situações, solucionar o litígio em apenas uma audiência de conciliação ou mediação. (Vavgenczak; Ningeliski, 2024)

Em outros casos, a conciliação, um terceiro neutro auxilia as partes na negociação da solução, podendo sugerir alternativas, ao contrário do mediador, que apenas facilita o diálogo (Didier Jr., 2015, p. 194). A conciliação é especialmente valorizada em juizados especiais e em matérias de menor complexidade.

A arbitragem é meio heterocompositivo, no qual as partes conferem a um árbitro, escolhido por elas, o poder de decidir a controvérsia. É regulamentada pela Lei nº 9.307/1996 no Brasil, e tem se destacado em temas empresariais pela especialização, celeridade e

confidencialidade (Martínez, 2017).

Segundo Carmona (2004), a arbitragem constitui um método alternativo de resolução de controvérsias, caracterizado pela atuação de um ou mais indivíduos investidos de poderes por meio de convenção privada. Esses profissionais decidem com fundamento nessa convenção, sem a participação do Estado, e a decisão arbitral possui a mesma força que uma sentença judicial.

A negociação direta e a justiça restaurativa são mecanismos que vêm ganhando espaço, principalmente em conflitos de natureza social e penal. Na justiça restaurativa, busca-se a reparação do dano e o restabelecimento das relações, mais do que a punição formal (Zehr, 2002).

No que tange às lides decorrentes da inexecução dos contratos administrativos, inclusive em razão de fraudes, a composição negociada dos interesses violados encontram no ordenamento jurídico pátrio não somente as vias alternativas do Código de Processo Civil, mas também instrumentos previstos em outras leis, como o termo de ajustamento de conduta (TAC) definido na Lei de Ação Civil Pública (Lei 7.247/1985); o acordo de leniência instituído pela Lei Anticorrupção (Lei 12.846/2013); o acordo de não persecução cível (ANPC) criado pela Lei de Improbidade Administrativa (Lei 8.429/1992, reformada pela Lei 14.230/2021); o acordo de não persecução penal (ANPP) previsto no Código de Processo Penal; e os acordos patrocinados pelo Comitê de Resolução de Disputas (CRD), objeto desse artigo, criado pela nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos (Lei 14.133/2021).

Com efeito, o Poder Judiciário, desonerado dos litígios encaminhados e solucionados por esses métodos alternativos extrajudiciais, poderá aprimorar a entrega da prestação jurisdicional, tornando-a eficiente e eficaz, com um trabalho mais concentrado de seus servidores e magistrados nos casos de litígios não resolvidos por outras vias, o que provavelmente resultará em celeridade na resolução dos conflitos, menos custos e melhor qualidade decisória.

3.2 DESJUDICIALIZAÇÃO COMO FORMA DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

A desjudicialização refere-se ao fenômeno pelo qual determinados litígios ou atos da vida civil, que antes exigiam necessariamente a intervenção judicial para sua resolução, passam a ser processados por agentes externos ao Poder Judiciário, não integrantes do seu quadro funcional. Em síntese, consiste na possibilidade de acesso à justiça por meio de procedimentos realizados fora do âmbito do Poder Judiciário, caracterizando o chamado acesso à justiça extramuros. (Hill, 2021)

A desjudicialização tem promovido a ampliação dos mecanismos de acesso aos direitos, por meio da atuação de novos agentes, instâncias e instituições responsáveis pela

distribuição e efetivação da justiça. Trata-se de uma tendência observada globalmente, não se restringindo ao contexto brasileiro, mas ocorrendo também em outros países (Correia, 2021).

O modelo contemporâneo de administração da justiça baseia-se predominantemente no monopólio estatal da solução de conflitos por meio dos tribunais judiciais. Nesse contexto, parte da discussão sobre a crise da justiça oficial refere-se à confiança na prestação jurisdicional como única forma de solucionar eficazmente os diversos casos apresentados na sociedade atual, caracterizada por sua complexidade e pluralidade. Como consequência, observa-se um aumento do incentivo a abordagens nas quais a noção de jurisdição se afasta do conceito tradicional de função, atividade e poder do Estado, passando a abranger uma concepção mais ampla e a admitir instituições e métodos de resolução para além daqueles previstos pelo sistema judiciário nacional (Pereira, 2020).

A desjudicialização é concebida no âmbito do direito estatal como uma alternativa à limitada eficiência dos tribunais na resolução de conflitos, à demora na obtenção de decisões judiciais finais e à dificuldade de acesso à justiça. Trata-se de um tema recente e objeto de controvérsia, dada a ausência de definição precisa sobre o conceito e os mecanismos envolvidos nesse fenômeno. (Cappelli, 2011).

A essa concepção de “jurisdição compartilhada” entre o poder público e entidades não estatais se coaduna com as percepções das transformações pelas quais passa o direito atual. Caminha-se em direção a um pluralismo de meios de solução de litígios, necessitando-se que se reveja conceito de jurisdição como monopólio do Estado e como único meio para a solução de litígios, para que se concretize a pluralidade de métodos e instâncias de solução de conflitos e consequentemente se promova a democratização do acesso à Justiça. Nessa linha, aliás, parece seguir o Comitê de Resolução de Controvérsias, previsto na Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos.

4 A SOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS EM CONTRATOS ADMINISTRATIVOS POR INTERMÉDIO DO COMITÊ DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS: FORMA E LIMITES

As recentes alterações legislativas comprovam a tendência desjudicializante. O principal incentivo por esse processo de desjudicialização e informalização advém da própria comunidade jurídica, seja pela doutrina, ou pelo próprio poder Judiciário, sob influência do Conselho Nacional de Justiça – CNJ. Vislumbra-se recente criação legislativa no âmbito dos contratos administrativos, com a previsão da possibilidade da desjudicialização das lides advindas da inexecução dos contratos administrativos.

A Lei nº 9.307/1996, alterada pela Lei nº 13.129/2015, autoriza a utilização da

arbitragem pela Administração para direitos patrimoniais disponíveis (art. 1º, § 1º) e permite a utilização de arbitragem de direito com observância da publicidade (art. 2º, § 3º). Em âmbito setorial, o Decreto nº 10.025/2019 regulamenta a arbitragem em contratos federais nos setores de portos e transportes, estabelecendo sede no Brasil, uso da língua portuguesa e publicidade. O CPC/2015 prevê ao Estado o dever de fomentar soluções consensuais (art. 3º, §§ 2º e 3º), enquanto a LINDB (art. 26) incentiva compromissos para reduzir incertezas e litígios (Brasil, 2015; Brasil, 2019; Brasil, 2015a; Brasil, 2018).

Essa base normativa foi ampliada pela Lei nº 14.133/2021, que sistematizou os meios de prevenção e resolução de controvérsias nas contratações públicas (Brasil, 2021). O art. 151 autoriza a conciliação, a mediação, a prevenção e a solução de litígio via Comitê de Resolução de Disputas (CRD) e a arbitragem para lides sobre direitos patrimoniais disponíveis, tais como o reequilíbrio econômico-financeiro, o inadimplemento contratual e o cálculo de indenizações. O art. 152 determina que a arbitragem seja sempre de direito e pública; o art. 153 admite aditamento para inserir métodos alternativos de resolução de conflito em contratos em curso, bem como o art. 154 exige critérios isonômicos, técnicos e transparentes para a escolha de árbitros, colegiados e comitês. (Brasil, 2021; Fortini; Oliveira; Camarão, 2023).

A consensualidade administrativa encontra base no art. 26 da LINDB, que autoriza compromissos proporcionais e eficientes para eliminar incertezas e contenciosidade, reforçando a mediação e a conciliação na gestão continuada do contrato (Ferraz, 2018; Medauar, 2024). Sendo assim, esse dispositivo confere governança aos métodos alternativos de resolução de conflitos, favorecendo prevenção de litígios, continuidade da execução e previsibilidade decisória (Sundfeld et al., 2023; Justen Filho, 2023).

O art. 26 da LINDB, no entanto, precisa ser lido e interpretado com o devido cuidado, posto que o descumprimento total ou parcial do contrato administrativo fere interesses representados pela Administração Pública, que não podem ser interpretados como se interesses particulares fossem timbrados pela disponibilidade. Demais disso, esse artigo 26 “não permite a revisão do ato jurídico perfeito e o desprezo pela coisa julgada, em troca de um acordo para satisfazer interesses eminentemente privados”, conforme autorizava o vetado inc. II do § 1º do art. 26 mencionado (Bertонcini, 2022, p. 137-141). Como cediço, o princípio informador é o da indisponibilidade do interesse público, cujo atendimento, no entanto, pode dar-se no âmbito do contrato administrativo também pela via do acordo, da mediação ou da arbitragem, instrumentos consensuais previstos na Lei 14.133/2021.

Não se deve esquecer, igualmente, que qualquer disputa contratual deve considerar o princípio da boa-fé, não se admitindo que a Administração Pública ou o contratante privado

se evadam, “seja por que meio for, ao completo, regular e fiel cumprimento das obrigações assumidas” (Bandeira de Mello, 2023, p. 567-568).

Mediação e conciliação são métodos consensuais com terceiro imparcial. A conciliação tende a ser mais propositiva; a mediação, mais dialógica. Em contratos administrativos, são úteis a ajustes de performance, cronograma e acordos de reequilíbrio, reduzindo custos de transação e litigiosidade (Medauar, 2024; TCU, 2024).

Os métodos consensuais em matéria de contrato administrativo para que alcancem a solução adequada necessitam levar em conta além da boa-fé, a cláusula *rebus sic stantibus* e a teoria da imprevisão (Bandeira de Mello, 2023, p. 568-570), essenciais para a justa e jurídica de lides decorrentes da inexecução, ainda que parcial, de avenças celebradas pela Administração Pública com particulares.

4.1 COMITÊ DE RESOLUÇÃO DE DISPUTAS

Para propor o uso do *dispute board*, ou em português, do Comitê de Resolução de Disputas como um mecanismo eficaz para o reequilíbrio contratual em grandes obras de infraestrutura, é necessário, antes de tudo, compreender em profundidade o instituto, o seu conceito, características e a base legal que fundamenta e informa esse instrumento.

No Brasil, os *dispute boards* são uma inovação recente e, até o momento, não existe legislação federal específica que regulamente essa prática. Por esse motivo, sua utilização pelas partes ainda ocorre de forma limitada. (Silva Neto, 2019).

O Comitê de Resolução de Disputas (CRD) é colegiado técnico, permanente ou *ad hoc*, que acompanha a execução e emite recomendações ou decisões, conforme pactuação. Consiste em um colegiado (em regra, com três membros) de especialistas independentes e imparciais escolhidos pelas partes contratantes, que atua com a finalidade de monitorar a execução contratual, prevenir o surgimento de conflitos, auxiliar na resolução das disputas que se instaurarem e acompanhar o projeto até sua conclusão. Em engenharia e infraestrutura, reduz paralisações e protege o equilíbrio econômico-financeiro. (Santos; Chianca, 2024).

O CRD é um mecanismo de solução de controvérsias que busca resolver conflitos na área corporativa, especialmente em relação a contratos de longa duração. Forma-se um comitê, composto por um ou mais profissionais independentes, que acompanham de forma periódica o andamento do contrato. Dessa forma, o *dispute board* proporciona uma espécie de gerenciamento que previne o acirramento das divergências e conflitos oriundos do desgaste natural das relações entre as partes envolvidas (Torres, 2021).

O *dispute board* possui um importante diferencial ante os demais métodos extrajudiciais de solução de conflitos, tendo em vista que possui a capacidade de não apenas solucionar, mas também prevenir disputas, pois sua atuação pode ocorrer desde o início do

contrato, antes mesmo do surgimento de qualquer conflito. (Santos; Chianca, 2025)

A efetividade desta forma de resolução de conflitos exige cláusulas claras e procedimentos definidos, tendo, inicialmente, uma fase preparatória, de escalonamento, seja de mediação ou conciliação prévias, gerando, consequentemente, um Comitê de Resolução de Disputas (CRD), que será permanente em contratos complexos. Na sequência, é permitido o aditamento (art. 153) para incluir soluções de conflitos extrajudiciais em contratos em curso; posteriormente, a escolha isonômica e técnica (art. 154) de árbitros e membros do CRD. Por fim, a publicidade de atos essenciais, com resguardo a segredos legalmente protegidos (Brasil, 2021; Brasil, 2019; TCU, 2024).

O Tribunal de Contas da União vem atualizando manuais para refletir a Lei nº 14.133/2021 e as formas de resolução de conflito. Em decisões pontuais sobre CRD, registrou ressalvas quanto à necessidade de regulamentação setorial e à eficácia de modelos exclusivamente *ad hoc*, preservando a validade de mediação e arbitragem por base legal consolidada (Perez, 2021; TCU, 2024).

Como salientado, esta forma extrajudicial de resolução de conflitos, consolida um arranjo de governança para prevenção e resolução de controvérsias, alinhado à eficiência, continuidade e segurança jurídica. O que resulta em ganhos de previsibilidade, redução de custos de transação e tutela do interesse público, condicionados a planejamento, transparência e controle (Justen Filho, 2023; Di Pietro, 2025).

O CRD, agindo como um colegiado independente, formado por especialistas, que atua de modo permanente ou *ad hoc*, tem como responsabilidade, além da resolução dos conflitos que possam surgir, realizar acompanhamento da execução e solucionando rapidamente controvérsias.

Conforme exposto, os dispute boards configuram-se como um mecanismo ajustado pelas partes contratantes, valendo-se de sua autonomia privada para instituir um comitê formado por profissionais experientes e imparciais. Este comitê atua no auxílio à execução do contrato de construção, emitindo recomendações e, se necessário, decisões vinculativas, prevenindo o ajuizamento de demandas judiciais. Trata-se de uma alternativa célere e eficaz para a resolução de eventuais disputas ou divergências entre as partes, por meio de recomendações ou decisões fundamentadas tecnicamente. (Gibran; Almeida, 2024)

Verifica-se que existem três modelo de atuação: (i) o Dispute Review Board (DRB), de natureza consultiva, que emite recomendações; (ii) o Dispute Adjudication Board (DAB), que profere decisões vinculantes sob a lógica do pay now, argue later; e (iii) o Combined Dispute Board (CDB), de perfil híbrido (Cardoso, 2022; Levin, 2023).

A escolha entre as tipologias deve levar em conta a complexidade técnica do objeto,

o apetite a risco das partes e a necessidade de continuidade do serviço. Em contratos de alta complexidade, a literatura recomenda a instituição do CRD desde o início da execução, com atuação permanente (Santos; Chianca, 2025; Rossi; Mendes, 2023).

A efetividade do CRD depende de cláusulas que definam: (a) composição, qualificação e independência dos membros; (b) forma de atuação (permanente ou *ad hoc*); (c) poderes (recomendar, decidir ou modelo híbrido); (d) prazos e rito procedural; (e) regime de publicidade com resguardo de segredos legalmente protegidos; e (f) interface com mediação e arbitragem, quando previstas (Brasil, 2021; TCU, 2024).

O uso de meios alternativos de resolução de conflitos da Lei 14.133/2021 precisão ser interpretados à luz do “princípio da indisponibilidade do interesse público pelo Administrador”, sendo fundamental que no seu uso – o que inclui o CRD –, “não ocorra a violação do preceito” (Santos, 2023, p. 496) Em outras palavras, cuida-se de cláusula necessária.

Boas práticas incluem calendário de visitas técnicas, submissão tempestiva de pleitos, audiências técnicas, e decisões ou recomendações fundamentadas. Em disputas de engenharia, a presença de engenheiros e economistas no comitê eleva a qualidade decisória e reduz o risco de paralisações (Rodrigues; Varela, 2021; Rossi; Mendes, 2023).

Entre as vantagens, destacam-se: (i) prevenção de litígios; (ii) celeridade; (iii) tecnicidade; (iv) preservação do equilíbrio econômico-financeiro; e (v) continuidade do contrato. Estudos recentes vinculam os CRDs à redução de obras paralisadas e à melhora de resultados em grandes projetos (Rossi; Mendes, 2023).

Entre os desafios, ressaltam-se: (i) padronização regulatória e contratação dos membros por critérios isonômicos; (ii) custos do mecanismo, que, todavia, tendem a ser inferiores ao custo de litígios prolongados; e (iii) coordenação com órgãos de controle e assessorias jurídicas, garantindo conformidade e transparência (Cardoso, 2022; TCU, 2024).

Vislumbra-se que a experiência recente demonstra crescente aceitação dos CRDs no setor público, com evolução do entendimento dos órgãos de controle. Documentos do TCU apontam sua utilidade preventiva, ao passo que a literatura jurídica registra casos em que a natureza adjudicativa é defendida desde que submetida a posterior controle judicial ou arbitral (TCU, 2024; Cardoso, 2022).

O Comitê de Resolução de Disputas apresenta-se como instrumento eficaz para a prevenção e a solução célere de controvérsias em contratos administrativos, em especial aqueles de elevada complexidade técnica. Com previsão legal expressa e crescente respaldo doutrinário e institucional, o CRD contribui para a boa governança contratual, preserva a continuidade dos serviços e reduz custos de transação. Sua implementação demanda desenho

contratual adequado, critérios técnicos e isonômicos de escolha e integração com os demais meios de solução de disputas, resguardando transparência e controle (Santos; Chianca, 2025). Assim a adoção de CRDs tende a elevar a eficiência e a segurança jurídica na execução de contratos públicos.

Também é necessário se ter em conta que o Comitê de que trata a Lei 14.133/2021 possui limites de atuação. Limites estabelecidos na própria Lei de Licitações e Contratos Administrativos, bem como na Constituição e em outras leis reguladoras do Direito Público. É o caso, por exemplo, das competências constitucionais do Tribunal de Contas e do Ministério Público, ambos na proteção e defesa do patrimônio público e social, não sendo crível ao CRD a solução de litígios que importem em ilícitos administrativos graves que não admitam saneamento; ilícitos cíveis, como é o caso de atos de improbidade administrativa ou de atos lesivos à Administração Pública –; e ilícitos criminais, pois, nesses casos, o que está em jogo não possui natureza disponível.

Litígios decorrentes desses ilícitos podem ser objeto de solução consensual mediante a utilização de termo de ajustamento de conduta, acordo de leniência, acordo de não persecução cível, acordo de não persecução criminal ou acordo de colaboração premiada, instrumentos de consensualidade informados por requisitos legais específicos, modalidades que não podem ser substituídas pelo compromisso de que cuida o art. 26 da LINDB (Bertонcini, 2022, p. 143-146) ou qualquer acordo firmado no âmbito do Comitê de Resolução de Disputas, previsto na Lei 14.133/2021.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Poder Judiciário está diante de um quadro de ineficiência, pois possui um passivo enorme para ser julgado, o que resulta em inacessibilidade, custo e morosidade. Para tanto, os métodos extrajudiciais de resolução de conflito proporcionam o fundamento funcional que o Estado busca atingir, por intermédio da racionalização na distribuição da Justiça e consequente desobstrução do Judiciário.

Na busca pelo esforço de melhorar a funcionalidade e o desempenho da Justiça, deve-se reconhecer que o método contencioso de solução de controvérsias não é o mais adequado para todos os tipos de lide. O caminho da resolução de conflitos, bem como a superação das desigualdades sociais, além do pleno exercício da cidadania, depende das posturas governamentais mais audaciosas, proporcionando meios para a efetiva participação dos cidadãos em um sistema judiciário transparente, célere, eficiente e democrático, que zele pela real pacificação social.

Diante da realidade em que vivemos, a alteração do sistema é algo necessário e inadiável para evitar que a situação se agrave, visto ser impossível prosseguir convivendo

com uma estrutura judiciária morosa, ineficiente, burocratizada e monopolista. Sendo assim, a simplificação e a diversificação das vias que levam à resolução dos conflitos podem promover a mudança necessária de rumo. Para tanto, é na figura do cidadão em cooperação com um novo sistema de resolução de conflitos, mais dinâmico e diversificado, que a desjudicialização pode vir a realizar a mudança necessária de paradigma da realidade brasileira, autorizadora da criação de uma sociedade mais consciente de suas funções e de seu papel na sociedade democrática.

Os meios extrajudiciais de resolução de conflitos, devem favorecer e amadurecer cada cidadão como ser social, além de reestruturar métodos consensuais para uma nova cultura de práticas democráticas, que não estão restritas exclusivamente a juristas. Todos devem estar conscientes de que tais avanços são importantes, não apenas como uma via de solução de disputas, mas também como uma forma de fomentar a participação da sociedade na administração da Justiça como expressão da cidadania.

A desjudicialização como um fenômeno pelo qual litígios passam a ser processados por agentes externos ao Poder Judiciário, demonstra uma real possibilidade de acesso à Justiça, por meio de procedimentos realizados fora do âmbito do Poder Judiciário, caracterizando o chamado acesso à justiça extramuros. Sendo tendência na legislação atual tal fenômeno, como é exemplo a atual legislação que trata das licitações e dos contratos administrativos.

Assim, observa-se que a implementação do *dispute board* nos contratos administrativos apresenta-se não apenas como recomendação, mas também como medida eficiente, ao considerar a natureza específica das relações contratuais e as possíveis consequências decorrentes da execução de obras, reformas, término ou renovação contratual, bem como da aquisição de bens pela administração pública.

A presença de um *dispute board* no contexto contratual possibilita análises direcionadas para cada fase do contrato, abrangendo tanto questões inerentes a entrega de bens, serviços e obras de interesse público quanto aspectos relacionados à verificação da intenção das partes durante a elaboração dos editais e à abrangência e eficácia da aplicação das disposições previstas na Lei de Licitações.

O Comitê de Resolução de Disputas apresenta-se como instrumento vocacionado para a prevenção e a solução célere de controvérsias em contratos administrativos, em especial aqueles de elevada complexidade técnica. Com previsão legal expressa e crescente respaldo doutrinário e institucional, o CRD contribui para a boa governança contratual, preserva a continuidade dos serviços e reduz custos de transação. Sua implementação demanda desenho contratual adequado, critérios técnicos e isonômicos de escolha e

integração com os demais meios de solução de disputas, resguardando transparência e controle.

6 REFERÊNCIAS

ARISTÓTELES. **Política**. Tradução de Mário da Gama Kury. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1985.

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio de. **Curso de Direito Administrativo**, 36ed. Belo Horizonte: Fórum, 2023.

BERGSTEIN, Laís; MIRANDA, Marié. Métodos adequados de resolução e prevenção de conflitos de consumo e o direito de acesso ao Poder Judiciário. **Revista de Direito do Consumidor**, São Paulo, v. 29, n. 128, p. 443–449, mar./abr. 2020.

BERTONCINI, Mateus. **LINDB – Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro: Constituição e as alterações implementadas pela Lei 13.655/2018**. Curitiba: Juruá, 2022.

BERTONCINI, Mateus; GUARAGNI, Fábio André; DE MACEDO, Gustavo Henrique Rocha. MODELOS DE CONSTATAÇÃO DE PROVAS EM LIDES DE IMPROBIDADE ADMINISTRATIVA E CONFISCO ALARGADO NO PROCESSO PENAL. **Relações Internacionais no Mundo Atual**, v. 3, n. 24, p. 305, 20 jul. 2019.

BOBBIO, Norberto. **Teoria da Norma Jurídica**. Brasília: Editora UnB, 2000.

BRASIL. Decreto nº 10.025, de 20 de setembro de 2019. Dispõe sobre a arbitragem nos setores portuário e de transportes. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D10025.htm.

BRASIL. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm.

BRASIL. Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015. Dispõe sobre a Mediação.

BRASIL. Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. **Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm. Acesso em: 29 ago. 2025.

BRASIL. Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996. **Dispõe sobre a arbitragem**. Alterada pela Lei nº 13.129, de 26 de maio de 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13129.htm.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Porto Alegre: Fabris, 1988.

CAPPELLI, Sílvia. **Desformalização, Desjudicialização e Autorregulação: tendências no Direito Ambiental**. Revista de Direito Ambiental, vol. 63, p. 69 – 99, jul/set. 2011.

CARDOSO, Paula Butti. **Comitês de resolução de disputas em contratos administrativos: compatibilidade dos comitês de natureza adjudicativa com os contratos firmados no âmbito da Administração Pública.** Revista da AGU, Brasília, v. 21, n. 3, p. 277-310, 2022. Disponível em: <https://revistaagu.agu.gov.br/index.php/EAGU/article/download/3233/2449/10498>. Acesso em: 29 ago. 2025.

CARMONA, Carlos Alberto. **Arbitragem e processo: um comentário à Lei nº 9.307/96.** São Paulo: Malheiros, 2004.

CARNELUTTI, Francesco. **Instituições do Processo Civil.** São Paulo: Revista dos Tribunais, 1958.

CHIOVENDA, Giuseppe. **Instituições de Direito Processual Civil.** Rio de Janeiro: Forense, 1969.

CICHOCKI NETO, José. **Limitações ao acesso à justiça.** Curitiba: Juruá, 2008. p. 118-119.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instituições de Direito Processual Civil.** São Paulo: Malheiros, 2010.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo.** 38. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2025.

DIDIER JR., Fredie. **Curso de Direito Processual Civil.** Salvador: JusPodivm, 2025.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. **Como Chegar ao Sim.** Rio de Janeiro: Imago, 2011.

FORTINI, Cristiana; OLIVEIRA, Rafael Sérgio Lima de; CAMARÃO, Tatiana (coords.). **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos – Lei nº 14.133/2021.** 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2023.

GIBRAN, Sandro Mansur; ALMEIDA, Michelle Aparecida Ganho. Os dispute boards enquanto forma de solução de conflitos nos contratos built to suit. In: LEITE, Flavia Piva Almeida; LOPES, Carina Deolinda da Silva; VENEGAS, Daniel Diaz (Orgs.). **Formas consensuais de solução de conflitos.** Florianópolis: CONPEDI, 2024. p. 273–292. Disponível em: <https://site.conpedi.org.br/publicacoes/351f5k20/3z0v3wfk/6qa6JYr2YGTbx9u2.pdf>. Acesso em: 12 set. 2025.

HILL, Flávia Pereira. DESJUDICIALIZAÇÃO E ACESSO À JUSTIÇA ALÉM DOS TRIBUNAIS: PELA CONCEPÇÃO DE UM DEVIDO PROCESSO LEGAL EXTRAJUDICIAL. **Revista Eletrônica de Direito Processual,** v. 22, n. 1, 18 jan. 2021.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à Lei de Licitações e Contratações Administrativos – Lei 14.133/2021.** 2. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023.

LEVIN, Eduardo. **Questões fundamentais relativas aos comitês de resolução de controvérsias (dispute boards).** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento,

ano 8, ed. 9, v. 3, p. 56-75, set. 2023. Disponível em:
<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/wp-content/uploads/2023/09/comites-de-resolucao-1.pdf>. Acesso em: 29 ago. 2025.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. A resolução dos conflitos e a função judicial no contemporâneo Estado de Direito. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009. p. 144-145.

MARQUES, José Frederico. Manual de Direito Processual Civil. São Paulo: Saraiva, 2012.

MARTÍNEZ, Luiz. Arbitragem no Brasil. São Paulo: Saraiva, 2017.

MEDAUAR, Odete. Direito Administrativo Moderno. 24. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2024.

MORAIS, José Luis Bolzan de. Mediação e arbitragem: alternativas à jurisdição. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1999. p. 107-108.

PEREIRA, Camilla Martins Mendes. A DESJUDICIALIZAÇÃO COMO FORMA DE PROMOÇÃO DO ACESSO À JUSTIÇA NO BRASIL. Revista Cidadania e Acesso à Justiça, v. 6, n. 2, p. 54–71, 23 dez. 2020.

PEREZ, Ane. Decisão do TCU sobre o uso de dispute board é um retrocesso. Consultor Jurídico, 12 jan. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-jan-12/ane-perez-decisao-tcu-uso-dispute-board/>.

ROCCO, Ugo. Tratado de derecho procesal civil. Bogota-Buenos Aires: Temis-Depalma, 1969. v. 1.

RODRIGUES, Marco Antonio; VARELA MELLO, Felipe. Os dispute boards na nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Consultor Jurídico, 20 abr. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-abr-20/rodrigues-varela-dispute-boards-lei-licitacoes/>.

RODRIGUES, Marco Antonio; VARELA MELLO, Felipe. Os dispute boards na nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Consultor Jurídico, 20 abr. 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-abr-20/rodrigues-varela-dispute-boards-lei-licitacoes/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

ROSSI, Alina de Toledo; MENDES, Karen Cristina Moron Betti. Comitê de resolução de disputas: referências de utilização no Brasil. Revista de Direito Administrativo e Infraestrutura, v. 7, n. 27, 2023. Disponível em: <https://www.rdaix.com.br/index.php/rdaix/article/view/668>. Acesso em: 29 ago. 2025.

SANTOS, José Anacleto Adbuch. Licitação e Contratação Pública: de acordo com a Lei 14.133/21. Belo Horizonte: Fórum, 2023.

SANTOS, Márcia Walquíria Batista dos; CHIANCA, Marconi Queiroz de Medeiros. O uso dos dispute boards voltado ao reequilíbrio contratual de grandes obras de infraestrutura: uma análise a partir dos relatórios de obras paralisadas do TCU e do TCE-SP. Revista de Direito Administrativo, v. 284, p. 245-271, 2025. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/92146>. Acesso em: 29 ago. 2025.

SCHNITMAN, Dora Fried; LITTLEJOHN, Stephen. (Org.). **Novos paradigmas em mediação**. Porto Alegre: Artmed, 1999. (Biblioteca Artmed). p. 17-18.

SILVA NETO, Augusto Barros de Figueiredo e. **Os dispute boards no Brasil: evolução histórica, a prática e perspectivas futuras**. R. Bras. Al. Dis. Res. – RBADR, Belo Horizonte, ano 01, n. 02, p. 69-95, jul./dez. 2019.

SPENGLER, Fabiana Marion. **Da jurisdição à mediação**: por uma outra cultura no tratamento de conflitos. Ijuí: Ed. da Unijuí, 2010

SUNDFELD, Carlos Ari; JORDÃO, Eduardo; MOREIRA, Egon Bockmann; MARQUES NETO, Floriano de Azevedo; et al. **Publicistas: Direito Administrativo sob tensão**. Belo Horizonte: Fórum, 2023.

SUSSKIND, Lawrence; CRUIKSHANK, Jeffrey. **Breaking Robert's Rules: The New Way to Run Your Meeting, Build Consensus, and Get Results**. New York: Oxford University Press, 2006.

TCU – Tribunal de Contas da União. 6.1.9 – **Meios alternativos de resolução de controvérsias**. Disponível em: <https://licitacoesecontratos.tcu.gov.br/6-1-9-meios-alternativos-de-resolucao-de-controversias/>.

TCU – Tribunal de Contas da União. 6.1.9. **Meios alternativos de resolução de controvérsias**. Portal Licitações e Contratos. 2024. Disponível em: <https://licitacoesecontratos.tcu.gov.br/6-1-9-meios-alternativos-de-resolucao-de-controversias/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

TCU – Tribunal de Contas da União. **Licitações e Contratos: orientações e jurisprudência** (versão digital). Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/publicacoes-institucionais/cartilha-manual-ou-tutorial/licitacoes-e-contratos-orientacoes-e-jurisprudencia-do-tcu>.

TORRES, Ronny Charles Lopes de. **Leis de licitações públicas comentadas**. São Paulo: Juspodivm, 2021

VAVGENCZAK, Juliana; NINGELISKI, Adriane De Oliveira. Cultura da Sentença: notas para pensar as dificuldades enfrentadas pela mediação e conciliação no poder judiciário brasileiro. **Academia de Direito**, v. 6, p. 797–821, 17 jun. 2024.

WATANABE, Kazuo. Cultura da sentença e cultura da pacificação. In: YARSHELL, Flavio Luiz; MORAES, Maurício Zanoide. (Coord.). **Estudos em homenagem à professora Ada Pellegrini Grinover**. São Paulo: DPJ, 2005. p. 685-697. Vide ainda: Idem. A mentalidade e os meios alternativos de solução de conflitos no Brasil. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo; LAGRSTA NETO, Caetano (Coord.). **Mediação e gerenciamento do processo**: revolução na Prestação Jurisdicional: guia prático para a instalação do setor de conciliação e mediação. São Paulo: Atlas, 2008. p. 06-07.

WATANABE, Kazuo. **Meios Consensuais de Solução de Conflitos**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009.

ZEHR, Howard. **Justiça Restaurativa: Fundamentos e Aplicações**. São Paulo: Palas Athena, 2002.