

**RENATA MAYUMI SANOMYA**

**Mediação e conciliação com o Poder Público**

**Tese de Doutorado**

**Orientador: Professor Doutor José Carlos Baptista Puoli**

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**

**FACULDADE DE DIREITO**

**São Paulo-SP**

**2019**

**RENATA MAYUMI SANOMYA**

**Mediação e conciliação com o Poder Público**

Tese apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Direito, da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Doutor em Direito, na área de concentração Direito Processual Civil, sob a orientação do Professor Doutor José Carlos Baptista Puoli.

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**

**FACULDADE DE DIREITO**

**São Paulo-SP**

**2019**

**Serviço de Processos Técnicos da Biblioteca da Faculdade de  
Direito da Universidade de São Paulo**

---

Mediação e conciliação com o poder público/Renata Mayumi Sanomya – São Paulo : R.  
M. Sanomya, 2019.  
250 f. ; 30 cm.

Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, 2019.  
Orientador: Professor Doutor José Carlos Baptista Puoli.  
Notas de rodapé.  
Inclui bibliografia

1. Acesso à ordem jurídica justa. 2. Administração Pública. 3. Consensualidade. 4. Meios  
Consensuais de Solução de Conflitos. I. Puoli, José Carlos Baptista. II. Título.

---

**RENATA MAYUMI SANOMYA**

**Mediação e conciliação com o Poder Público**

Tese apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Direito, da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Doutor em Direito, na área de concentração Direito Processual Civil, sob a orientação do Professor Doutor José Carlos Baptista Puoli.

São Paulo, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2019.

---

Nome:

---

Nome:

---

Nome:

---

Nome:

---

Nome:

## AGRADECIMENTOS

À Universidade de São Paulo, especialmente à Faculdade de Direito do Largo São Francisco, por ter me acolhido no Doutorado e proporcionado crescimento pessoal e conhecimento de excelência.

Ao Professor José Carlos Baptista Puoli, pela oportunidade e constante disponibilidade e pela orientação nesta pesquisa, auxiliando muito no planejamento e desenvolvimento do trabalho.

Aos Professores Drs. Rodolfo de Camargo Mancuso e Marcelo José Magalhães Bonício, pela participação na Banca de Qualificação e pelos preciosos apontamentos.

Aos Professores do Departamento de Direito Processual, pelas disciplinas ministradas, em especial aos Professores das disciplinas cursadas: Antônio Carlos Marcato, Kazuo Watanabe, José Carlos Baptista Puoli, Ricardo de Barros Leonel e Marcelo José Magalhães Bonício.

Aos Professores que me auxiliaram e incentivaram, em especial, Marcus Vinicius Kiyoshi Onodera e Trícia Navarro Xavier.

Aos membros da banca, por gentilmente terem aceitado o convite para participar da Banca de Defesa.

À minha família, pelo incentivo e apoio incondicionais.

Ao meu marido, Rafael, por todo o apoio, carinho e compreensão, fundamentais nesta trajetória.

Aos meus queridos amigos, pelos bons momentos e apoio durante esses anos.

## RESUMO

SANOMYA, Renata Mayumi. *Mediação e conciliação com o Poder Público*. 2019. 250 f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo.

A tese tem por objeto o estudo da utilização pelo Poder Público dos mecanismos consensuais de resolução de conflitos, investigando a possibilidade jurídica e as limitações de tal uso. Parte-se do atual cenário de excessiva litigiosidade em que se encontra o Poder Judiciário brasileiro, no qual a Administração Pública figura como um dos grandes litigantes, estando envolvido em uma parcela significativa dos conflitos. Defendendo a adequação desses instrumentos para dirimir inúmeros conflitos, propõe-se a ampliação da utilização de tais meios consensuais. Para tanto, foi feita a análise do sistema multiportas de solução de controvérsias juntamente com as inovações trazidas pelas políticas de estímulo à utilização desses mecanismos, com ênfase no Novo Código de Processo Civil, na Resolução n. 125/2010 do CNJ e na Lei de Mediação (Lei n. 13.140/2015). Visando integrar a Administração Pública nesse contexto e demonstrar que, apesar de ser necessária a observação de certas restrições, foi feita uma leitura da consensualidade na Administração Pública, do interesse público, da indisponibilidade dos bens e das demais peculiaridades que envolvem o ente público. Para não ultrapassar os limites da tese, foram analisados apenas os meios autocompositivos de solução de conflitos, dando especial ênfase aos institutos da mediação e da conciliação. Em razão da desconfiança social, jurídica e política que se configura na atualidade, abordaram-se as questões relativas ao controle e a importância dos órgãos de controle externo. Ao final, concluiu-se que o emprego desses meios consensuais teve grande progresso, entretanto sua efetiva implementação ainda carece do estabelecimento de critérios claros de regulamentação em vários sentidos, como a criação de um quadro próprio de conciliadores e mediadores, a questão da remuneração desses profissionais, uma eficiente comunicação entre o Poder Judiciário e o Poder Público, além da criação de um banco de dados compilando as boas práticas dos meios consensuais de solução de conflitos, permitindo a conscientização da sociedade quanto aos benefícios da utilização desses meios consensuais.

**Palavras-chave:** Acesso à ordem jurídica justa; Administração Pública; Consensualidade; Meios Consensuais de Solução de Conflitos.

## ABSTRACT

SANOMYA, Renata Mayumi. *Mediation and conciliation with Government*. 2019. 250 p. Thesis (Doctorate) – Faculty of Law, University of São Paulo, São Paulo.

The thesis aims to study the use by the Government of consensual mechanisms of dispute resolution, investigating the legal possibility and the limitations of this use. Starting from the current scenario of excessive litigation in which the Brazilian Judiciary is located, in which the Public Administration is one of the main litigants, being involved in a significant portion of the conflicts. Defending the adequacy of these instruments to settle various conflicts, it is proposed to expand the use of such consensual mechanisms. To do this, the analysis of the multiport system of dispute resolution was carried out together with the innovations brought by the policies to stimulate the use of these mechanisms, emphasizing the New Civil Procedure Code, Resolution 125/2010 of the CNJ and the Law 13.140 in 2015. In order to integrate Public Administration in this context and demonstrate that, although it is necessary to observe certain restrictions, it was made a study of consensuality in public administration, public interest, unavailability of assets and other peculiarities that involve the Government. In order not to exceed the limits of the thesis, only the self-composed means of conflict resolution were studied, with special emphasis on the institutes of mediation and conciliation. Due to the social, legal and political mistrust that is configured at the present time, the issues related to the control and importance of the external organizations of control were studied. It was concluded that the use of these consensual mechanisms has made great progress, however, its effective implementation still depends of the establishment of precise regulations in several senses, such as a proper framework of conciliators and mediators, issues relating to the payment of such professionals, an efficient communication between the Judiciary and the Government, in addition to the creation of a database compiling the good practices of the consensual mechanisms of conflict resolution, allowing the awareness of society about the benefits of using these consensual mechanisms.

**Keywords:** Access to fair legal system; Public Administration; Consensuality; Consensual Mechanisms of Dispute Resolution.

## RIASSUNTO

SANOMYA, Renata Mayumi. *Mediazione e conciliazione con il potere dello Stato*. 2019. 250 p. Tesi (Dottorato) – Facoltà di Diritto, Università di San Paolo, San Paolo.

La tesi ha come soggetto lo studio dell' utilizzazione dal Potere dello Stato dei meccanismi consensuali di risoluzione di conflitti, investigando la possibilità giuridica e i limiti di quest'uso. Si parte dall' attuale scenario di eccessiva litigiosità in cui si trova il Potere Giudiziario brasiliano in cui l'Amministrazione Pubblica figura come uno dei grandi litiganti, essendo coinvolto in una parcella significativa dei conflitti. Difendendo l'adeguazione di tali strumenti per dirimere innumerevoli conflitti, si propone l' ampliamento dell'utilizzazione dei mezzi consensuali di soluzione di controversie. A questo fine, è stata fatta l' analisi del sistema multiporte di soluzione di controversie insieme alle innovazioni portate da politiche di stimoli alle utilizzazione di tali meccanismi, con enfasi al Nuovo Codice di Processo Civile, la Risoluzione n.125/2010 del CNJ e la Legge di Mediazione. Visando integrare la Pubblica Amministrazione in questo contesto e dimostrare che, nonostante sia necessario l' osservazione di certe restrizioni, è stata fatta una rilettura della consensualità nella Pubblica Amministrazione, dell' interesse pubblico, dell' indisponibilità dei beni e delle altre peculiarità che coinvolgono l' ente pubblico. Per non oltrepassare i limiti della tesi, sono stati studiati soltanto i mezzi autocompositivi di soluzione di conflitti, dando enfasi speciale agli istituti di mediazione e di conciliazione. In ragione della sfiducia sociale, giuridica e politica che si configura nell' attualità, si sono affrontate le questioni relative al controllo e all' importanza degli organi di controllo esterno. Alla fine, si conclude che l' utilizzazione dei mezzi consensuali ha avuto grande progresso, comunque, la sua effettiva implementazione ha ancora bisogno di stabilire criteri chiari di regolamentazione in vari sensi, come la creazione di un quadro proprio di conciliatori e mediatori, la questione della remunerazione dei suoi professionisti, un' efficiente comunicazione tra il Potere Giuridico e il Potere dello Stato, oltre alla creazione di un banco di dati compilando le buone pratiche dei mezzi consensuali di soluzione di conflitti permettendo la presa di coscienza della società quanto ai benefici dell' utilizzazione di tali mezzi consensuali.

**Parole chiave:** Accesso all' ordine giuridica giusta; Pubblica Amministrazione; Consensualità; mezzi consensuali di soluzione di problemi.



# SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>1. SISTEMA MULTIPORTAS DE SOLUÇÃO DE DISPUTAS E ACESSO À JUSTIÇA.....</b>	<b>15</b>
1.1 Movimento das ADRs.....	18
1.2 Os mecanismos de ADR no Brasil.....	28
1.3 Acesso à justiça.....	34
1.3.1 O novo enfoque da garantia: compreensão contemporânea.....	39
1.3.2 Obstáculos para realização do acesso à justiça.....	44
1.3.3 Acesso à justiça e as discussões acerca do conceito de jurisdição.....	50
<b>2. MEIOS AUTOCOMPOSITIVOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS .....</b>	<b>53</b>
2.1 Desenvolvimento dos mecanismos autocompositivos de solução de conflitos ....	56
2.1.1 Negociação .....	60
2.1.2 Conciliação .....	63
2.1.3 Mediação .....	68
2.1.4 Diferenças entre conciliação e mediação.....	73
2.2 Políticas de estímulo aos meios alternativos.....	80
2.2.1 Resolução n. 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça .....	87
2.2.2 Centros judiciários de Solução Consensual de Conflitos (Cejuscs).....	91
2.2.3 Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal (CCAF) 93	
2.2.4 Câmaras especializadas .....	97
2.2.5 Câmaras de Prevenção e Resolução Administrativa de Conflitos.....	99
<b>3. RELAÇÕES JURÍDICAS COM A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....</b>	<b>101</b>
3.1 Regime jurídico administrativo.....	104
3.1.1 Princípios constitucionais da Administração Pública e a mediação.....	105
3.1.1.1 Princípio da legalidade.....	109
3.1.1.2 Princípio da publicidade .....	112
3.1.1.3 Princípio da eficiência .....	117
3.1.2 Do ato administrativo .....	121
3.1.2.1 Ato da Administração e ato jurídico administrativo.....	125
3.1.2.2 Negócio jurídico administrativo .....	126

3.1.3	Contrato administrativo e da Administração .....	129
<b>4.</b>	<b>ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM CONFLITO .....</b>	<b>133</b>
4.1	Conflitos e a Administração Pública .....	133
4.2	Interesse público primário e secundário .....	138
4.3	O dogma da indisponibilidade do interesse público .....	144
4.3.1	Do princípio da indisponibilidade do interesse público e as restrições da Administração Pública à lei .....	152
4.3.2	Da flexibilização do princípio da indisponibilidade do interesse público .....	158
4.4	Panorama legal dos meios adequados de solução de conflitos pela Administração Pública .....	165
4.5	Supostos obstáculos aos meios alternativos para o Poder Público .....	172
<b>5.</b>	<b>DAS POSSÍVEIS SOLUÇÕES PARA UMA MELHOR IMPLEMENTAÇÃO DOS MEIOS CONSENSUAIS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....</b>	<b>179</b>
5.1	Consensualidade na Administração Pública .....	184
5.1.1	O controle judicial da consensualidade .....	189
5.1.2	Outros órgãos de controle externo .....	193
5.1.2.1	Tribunal de Contas .....	196
5.1.2.2	Ministério Público .....	201
5.1.2.3	Controle social .....	205
5.2	Requisitos que viabilizam o acordo .....	209
5.2.1	Capacitação e a criação de quadro próprio de conciliadores e mediadores .....	213
5.2.2	A questão da remuneração de conciliadores e mediadores .....	216
5.2.3	Comunicação entre Poder Judiciário e Poder Público .....	218
5.2.4	A obrigatoriedade de os entes públicos firmarem critérios e a criação de banco de dados .....	224
	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>231</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>238</b>

## INTRODUÇÃO

Melhor seria se as pessoas conseguissem resolver suas controvérsias de maneira pacífica, sendo desnecessária a intervenção estatal. A realidade ideal, que não será jamais alcançada, seria se todos cumprissem suas obrigações de forma voluntária e ninguém causasse danos, não havendo ofensa ao direito. Como isso é uma utopia em qualquer sociedade, é essencial se munir de instrumentos capazes de pacificar as pessoas e que sejam eficientes, visando o alcance da verdadeira justiça.

A história dos conflitos em sociedades civilizadas demonstra que os litigantes tendem, em um primeiro momento, a tentar resolvê-los diretamente. Quando essas tentativas fracassam, não se estabelecendo um diálogo primário, surge a necessidade de intervenção do Poder Judiciário, que tem como principal função a adequada aplicação do direito a cada caso concreto (exercício da jurisdição) visando à tutela do bem da vida pretendido.

Infelizmente, a atual crise vivenciada pelo Poder Judiciário vem acarretando a descrença das pessoas na Justiça. A morosidade, o custo elevado e a consequente ineficiência para solucionar as controvérsias demonstram a necessidade de repensar conceitos como acesso à justiça.

Diante dessas constatações, vê-se a importância de revisitar o alcance dessa expressão “acesso à justiça” para ampliar seu significado e torná-la condizente com os ditames preconizados na Constituição Federal. Assim, o que não se pode é considerar um direito tão importante como mero direito de ação, especialmente por se tratar de um dos direitos humanos mais elementares.

Além da insatisfação popular, a forte cultura demandista e essa visão reducionista de “acesso à justiça” como mero acesso ao Judiciário acabam passando uma imagem equivocada para população de que suas desavenças somente serão solucionadas caso submetidas à decisão judicial, gerando uma expectativa que muitas vezes não é atendida de forma satisfatória.

A Justiça brasileira tem focado de maneira demasiada a questão quantitativa para tentar solucionar a crise numérica dos processos. Entretanto, vem esquecendo de se

concentrar na causa do problema, qual seja a cultura demandista difundida na sociedade, o que gera extrema lentidão e afeta a qualidade da prestação jurisdicional.

Considerando a conjuntura social atual que prima pela valorização de direitos fundamentais inseridos em um Estado Democrático de Direito, pautada em uma economia globalizada e dinâmica, demonstra-se a importância que essas novas tendências têm para o desenvolvimento de uma sociedade cada vez mais alinhada com a justiça e a paz social. A evolução e a globalização da sociedade, traços permanentes da contemporaneidade, operam relevantes transformações no mundo jurídico e na forma de vislumbrar o direito.

Nessa nova conjuntura socioeconômica multifacetada e com vários centros de decisão, o direito positivo vem encontrando dificuldades para editar normas capazes de satisfazer os anseios dessa sociedade global. Regras que até então conseguiam assegurar a operacionalidade e funcionalidade do sistema jurídico revelam-se agora lentas e insuficientes para dirimir conflitos de caráter pluridimensionais.

Ultimamente, observa-se das reformas ocorridas na legislação processual e no Judiciário a existência do intuito de simplificar o processo e, principalmente, de criar mecanismos capazes de tornar o julgamento mais célere e eficaz. Nesse sentido, merece destaque o Novo Código de Processo Civil,<sup>1</sup> diploma que prestigia a celeridade do processo e a efetividade dos resultados, além do estímulo à inovação, sempre respeitando o devido processo legal.

No mesmo sentido das alterações ocorridas no processo civil, observa-se o surgimento de inúmeras políticas de incentivo à utilização dos meios consensuais de solução de conflitos, tais como a negociação, a conciliação e a mediação. No Brasil, pelo fato de o Poder Público figurar entre os maiores litigantes, abarrotando a Justiça com as suas demandas e sendo responsável por grande parcela das insatisfações, é importante analisá-lo sob uma ótica cautelosa.

Ademais, foi publicada a Lei n. 13.140/2015 que dispõe sobre a mediação e traz dispositivos específicos que tratam da possibilidade de autocomposição de conflitos no âmbito da Administração Pública. Prevê também a possibilidade de a União, Estados, o

---

<sup>1</sup> A respeito do assunto, o Novo Código de Processo Civil prevê expressamente em seu artigo 3.º, § 2.º, que o Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos. Atribui, ainda, o estímulo aos meios consensuais aos magistrados, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público (artigo 3.º, § 3.º, do NCPC).

Distrito Federal e os Municípios criarem Câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos.

Percebe-se que essas legislações apontam para o mesmo sentido da Resolução n. 125/2010 do CNJ, cujo objetivo é a implementação de uma política nacional de incentivo aos meios adequados de solução de controvérsias.

Quando se trata dos meios consensuais, não há motivo que justifique que o Poder Público, que figura entre os maiores litigantes da justiça brasileira, não utilize ou fique impedido de empregar tais instrumentos. Contudo, verifica-se que, apesar das peculiaridades que envolvem a Administração Pública e do fato de se estar caminhando para uma melhora dos sistemas e das legislações, ainda falta o estabelecimento de parâmetros claros que possam realmente viabilizar o uso desses importantes instrumentos de resolução de controvérsias nos casos que envolvem a Administração Pública.

No presente estudo, pretende-se abordar esses importantes meios consensuais de solução de conflitos inseridos em um sistema denominado multiportas, de modo que sejam enquadrados como mecanismos complementares ao procedimento formal. Vale salientar que não se defende a substituição de um pelo outro, e, sim, a análise de qual procedimento se mostra mais adequado em cada caso concreto.<sup>2</sup>

Visando atender ao objetivo pretendido, o trabalho foi dividido em cinco capítulos. Primeiramente, serão abordadas a situação de crise em que o Poder Judiciário se encontra, a evolução do sistema multiportas de solução de conflitos e as inúmeras questões que envolvem a expressão “acesso à justiça”.

A partir da constatação da litigiosidade em que a sociedade brasileira se encontra e da ineficiência da justiça estatal em cumprir seu papel, no segundo capítulo será proposta a implementação dos meios consensuais de solução de conflitos como alternativa ao tradicional processo judicial, estudando especificamente a negociação, a conciliação e a mediação. Para tanto, são mencionadas as políticas de estímulo a tais mecanismos, enfatizando algumas experiências exitosas nesse sentido.

---

<sup>2</sup> “É evidente que, por se tratar da Administração Pública, algumas exigências e restrições devem necessariamente ser observadas. No entanto, a utilização desses meios consensuais não é defesa ao Poder Público, ao contrário, é recomendável aos casos adequados, uma vez que privilegia o interesse público” (TONIN, Maurício Morais. *Solução de controvérsias e poder público: negociação e arbitragem*. 2016. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, p. 4).

No terceiro capítulo, será feito o estudo do regime jurídico administrativo, destacando aspectos relevantes acerca de questionamentos relativos à aplicação de princípios da mediação ao regime diferenciado que concerne à Administração Pública e aos entes públicos.

Em seguida, no capítulo quatro, serão analisadas todas as questões que envolvem a Administração Pública e alguns posicionamentos e argumentos acerca da possibilidade ou não da utilização dos meios consensuais de solução de conflitos quando há o envolvimento do ente público. Serão estudados os bens públicos, a supremacia do interesse público e a indisponibilidade do interesse público, trazendo um panorama legal e o levantamento de “supostos” obstáculos enfrentados.

No último capítulo, serão analisados a consensualidade na Administração Pública e seus desdobramentos, enfatizando a importância que os órgãos de controle detêm na atualidade. Finalmente, serão propostas algumas possíveis soluções na tentativa de colaborar com a implementação desses meios consensuais de solução de conflitos no âmbito da Administração Pública.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise dos tópicos e das conclusões trazidas no presente trabalho possibilita afirmar que à Administração não apenas é permitida, como é recomendada, a utilização dos meios consensuais de solução de controvérsias a depender da situação em questão. Essa constatação se verifica a partir das razões elencadas a seguir:

1. Quando se vive em sociedade, a existência de conflitos mostra-se inevitável. A tendência natural do ser humano, em virtude dos diferentes pensamentos e posicionamentos, é se envolver em controvérsias. Ao longo do tempo e com o aumento das relações, os dissídios vêm se tornando cada vez mais frequentes e mais complexos, fato constatado pelo aumento numérico de processos na justiça brasileira.
2. Em razão da cultura arraigada do litígio na sociedade brasileira, o Poder Judiciário encontra-se abarrotado. A morosidade processual, o alto custo e, muitas vezes, a ineficiência para proferir decisões justas em tempo razoável, acarretaram a descrença da sociedade no Judiciário, que se mostra inapto a promover a verdadeira justiça.
3. Apesar das inúmeras reformas observadas do ordenamento jurídico brasileiro com o intuito de diminuir o formalismo processual e proporcionar celeridade aos procedimentos, o processo judicial tradicional ainda não se mostra eficiente o suficiente para promover uma modificação do atual quadro de crise numérica em que o Poder Judiciário se encontra.
4. Nesse sentido, a proposta de criação de um sistema multiportas que pudesse fornecer opções mais adequadas aos litigantes de acordo com a análise de cada caso concreto mereceu estudo mais aprofundado. No Tribunal Multiportas é realizada uma triagem prévia que leva em consideração as especificidades do conflito e das partes envolvidas para encaminhá-lo ao meio de solução de conflitos mais adequado.
5. A necessidade de um direito cada vez mais eficiente para diminuir o inchaço das estruturas judiciárias e a reconstrução do conceito de “acesso à justiça” vêm promovendo o estímulo à utilização e implementação dos meios

consensuais de solução de conflitos, destacando a importância da mudança de cultura, tanto dos operadores do direito como da sociedade, para viabilizá-los.

6. Vive-se um momento de reflexão sobre o papel do Poder Judiciário em razão desse aumento da litigiosidade e da demanda pela tutela jurisdicional. O fomento aos meios consensuais de solução de conflitos encontra-se em consonância com o que estabelece a Resolução n. 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) que propõe a instituição de uma Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos e representou verdadeiro marco em termos de sistema multiportas.
7. Cabe deixar claro que a proposta não é a substituição da justiça formal pelos mecanismos consensuais de solução de conflitos, mas sim a implementação de formas diferenciadas da adjudicação estatal tendo como fundamento a compreensão da garantia de um “acesso à ordem jurídica justa”. Dentro de tais considerações, importa analisar qual meio se mostra mais adequado e capaz de prover as melhores soluções em cada situação.
8. Por se tratar de presença marcante e permanente no Judiciário, o Estado é considerado um dos grandes litigantes, sendo responsável por parcela considerável das demandas que congestionam os Tribunais. Esse quadro demanda do Poder Público uma solução para o problema, a qual passa pela utilização dos mecanismos consensuais, visando dar tratamento adequado aos conflitos e reduzir o volume de processos judiciais.
9. Dependendo da situação, a negociação, a conciliação e a mediação constituem alternativas eficazes que podem ser adequadamente utilizadas pela Administração Pública para resolver controvérsias em que esteja envolvida. Nesse contexto, tanto o Novo Código de Processo Civil como a Lei da Mediação (Lei n. 13.140/2015) buscaram incentivar esse uso no âmbito do Poder Público.
10. Também verificou-se, nos últimos anos, o surgimento de inúmeras políticas de estímulo ao uso desses instrumentos, sendo algumas delas direcionadas especificamente ao tratamento adequado de conflitos que envolvem a Administração Pública, culminando na criação dos Cejuses (Centros



judiciários de Solução Consensual de Conflitos), da CCAF (Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal), das Câmaras Especializadas e das Câmaras de Prevenção e Resolução Administrativa de Conflitos.

11. Os mecanismos consensuais revelam-se grandes aliados na busca pela pacificação social, apresentando inúmeras vantagens quando comparados à adjudicação estatal. Por se tratar de meios autocompositivos, em que as próprias partes, com ou sem a presença de um terceiro facilitador, buscam o diálogo e a solução negociada, as chances de efetivo cumprimento do acordo aumentam consideravelmente.
12. Além disso, observa-se a redução da litigiosidade (uma vez que tais relacionamentos não se baseiam no sistema ganha-perde), a redução dos custos, menor desgaste psicológico (decorrente da excessiva demora para o proferimento da decisão judicial) e a possibilidade de preservação das relações sociais existentes.
13. Para que tais instrumentos atendam a essa expectativa, importa abandonar os posicionamentos fechados para focar os interesses realmente envolvidos (enfoque cooperativo), separando as pessoas dos problemas, e criar um ambiente de diálogo em que as partes percebam opções com possibilidade de ganhos recíprocos.
14. Essa visão baseada na satisfação de interesses e no fortalecimento dos vínculos interpessoais viabiliza a obtenção de um acordo sensato e com perspectiva de durabilidade, uma vez que, diferentemente do processo judicial, a vontade do Estado-juiz não se sobrepõe à vontade dos interessados.
15. Diante de todos esses benefícios que a utilização adequada dos meios consensuais pode proporcionar, os “supostos” obstáculos considerados como impeditivos – desequilíbrio de poder, legalidade, indisponibilidade do interesse público – não podem subsistir quando se faz uma análise crítica. É fato que o regime jurídico administrativo pressupõe certas limitações e restrições, que, entretanto, não podem servir de desculpa para a

inviabilização desses instrumentos consensuais na solução de conflitos que envolvem a Administração Pública.

16. O interesse público representa um dos fins estatais inerentes, constantes e essenciais e sua realização efetiva e concreta pelo aparato administrativo deve necessariamente coincidir com as demandas da sociedade, e é necessário ser considerado pelo agente público no momento de suas decisões. Por conseguinte, é vedado à Administração agir da mesma forma e com a mesma liberdade permitida aos particulares, sob pena de esvaziar sua missão e até mesmo sua razão de existir.
17. Espera-se da Administração Pública que ela atue no sentido de satisfazer as necessidades coletivas e com o objetivo de alcançar os interesses públicos, ou seja, tem o dever da boa administração, atendendo aos princípios da boa-fé, da eficiência e da economicidade. Como consequência, os agentes públicos devem agir em nome de seus titulares, atuando como gestores de bens públicos.
18. Quando se analisam o interesse público e sua relação com o regime de indisponibilidade dos bens públicos, conclui-se que, dependendo da situação concreta, é possível verificar uma flexibilização do princípio da indisponibilidade do interesse público, ao pressupor que a utilização dos meios consensuais de forma adequada atende exatamente a esse interesse público.
19. Observa-se que o interesse público não está em dissonância com a consensualidade; pelo contrário, os efeitos positivos decorrentes de uma atuação administrativa consensual representam a satisfação do interesse público concretizado no acordo administrativo. Isso significa que a adequada utilização dos meios consensuais para dirimir conflitos que envolvem a Administração Pública atende ao interesse público em si.
20. A esse respeito, a consensualidade como fenômeno que conduz a Administração Pública a adotar mecanismos de diálogo e composição torna-se um instrumento na busca pelo equilíbrio dos interesses das partes envolvidas, atenuando essa verticalização que caracteriza as relações entre a Administração Pública e os particulares.

21. Esse Estado propenso à negociação com o escopo de atingir os fins públicos ficou conhecido como Administração Pública paritária e tem como importante característica a ruptura com o formalismo excessivo e a busca pela eficiência, proporcionando melhores resultados, tanto para os particulares como para o próprio Estado.
22. Após discutir as características dessa atuação administrativa consensual e demonstrar sua consonância com as expectativas da sociedade contemporânea, destacou-se a importância do controle jurisdicional com relação à consensualidade. Apesar de a Administração Pública gozar de certos poderes de autoridade, estes são condicionados, pois devem obediência ao princípio da legalidade.
23. A ação administrativa só possui tais poderes desde que previstos em lei, e seu exercício, além de ser dever do administrador (e não mera faculdade), deve atender à sua função, ou seja, só será legítimo desde que ocorra para realizar os fins estabelecidos em lei.
24. A submissão da ação administrativa a diferentes níveis de controle tem como função impedir o arbítrio e evitar que interesses particulares se sobreponham ao interesse público. Portanto, a lei passa a funcionar como uma delimitadora de competências, conferindo parâmetros para que o administrador pautar sua atuação pela consensualidade.
25. No tocante à necessidade de homologação judicial de acordos celebrados que envolvem a Administração Pública, cabe fazer a distinção entre o âmbito judicial e extrajudicial, adotando-se condutas diferentes a depender da situação. Quando se trata do âmbito judicial, caso em que a Administração Pública foi provocada pela justiça – como acontece em qualquer outro processo –, existe a obrigatoriedade de chancela judicial, de acordo com o que estabelece o artigo 334, § 11, do NCPC e o artigo 3.º, § 2.º, da Lei n. 13.140/2015.
26. Diverso é o entendimento com relação ao âmbito extrajudicial. Uma vez que o acordo tenha sido celebrado pelas partes e desde que preenchidos os requisitos, constitui um negócio jurídico perfeito, sendo a chancela judicial dispensável. Tal posicionamento se justifica, uma vez que o objetivo de

transacionar é exatamente evitar a via judicial por meio da resolução administrativa da controvérsia.

27. Além disso, não faria sentido algum optar por um meio consensual de solução de conflitos visando desfrutar dos benefícios que esses mecanismos podem proporcionar (celeridade, menor custo, informalidade) para depois submeter os termos e condições pactuados no acordo entre os interessados à chancela judicial.
28. Ademais, o fato de o Estado Democrático de Direito exigir uma atuação eficiente, transparente e honesta pressupõe um sistema de controle capaz de acompanhar, avaliar e corrigir as distorções encontradas, sendo que a possibilidade de acordo não impede que haja o controle desempenhado por órgãos como Tribunal de Contas, Ministério Público e o controle exercido pela sociedade.
29. A despeito disso, cabe à Administração Pública definir qual o melhor e mais adequado método de exercício da atuação administrativa em cada caso concreto, bem como a função de definir estratégias que possam viabilizar a utilização dos meios consensuais de solução de conflitos quando estes se mostrarem mais adequados.
30. Para tanto, não pode a Administração Pública deixar de observar os princípios, devendo estabelecer critérios claros, atendendo aos valores próprios do funcionamento do Poder Público. Nesse contexto, tanto o Novo Código de Processo Civil quanto a Lei da Mediação fixam normas gerais de atuação da Administração Pública, deixando, contudo, ampla margem para regulamentação da estrutura, competência e procedimento para cada ente federado.
31. No sentido de viabilizar a utilização desses mecanismos consensuais de conflitos na seara administrativa, observou-se a importância da capacitação, treinamento e atualização permanente de membros e servidores, sendo essencial a criação de um cadastro que possa facilitar a procura por esses profissionais devidamente qualificados. Apesar de já existir um Cadastro Nacional desenvolvido pelo CNJ, é importante que cada Tribunal possua um banco de dados da sua região.

32. Outra questão que merece atenção diz respeito à remuneração dos conciliadores e mediadores. Apesar de o Novo Código de Processo Civil e de a Lei de Mediação trazerem uma determinação sobre o assunto, até pouco tempo não existia nenhum regulamento que tornasse essa remuneração efetiva, constituindo um dos principais obstáculos ao desenvolvimento da conciliação e da mediação.
33. Quando se trata do Poder Público e em atendimento ao princípio da legalidade, exige-se prévia autorização normativa para que o membro da advocacia pública possa transigir em juízo. Nos casos de competência para composição extrajudicial é recomendável a criação de competência específica para algum órgão ou função, pois a concentração de competência no superior hierárquico da advocacia representa verdadeiro óbice em um sistema de gestão de conflitos que priorize a consensualidade.
34. Importante a criação de um banco de dados que reúna orientações para facilitar o acesso tanto da população quanto dos operadores do direito a casos em que a possibilidade de acordo é maior.
35. Nesse sentido, importa analisar cada situação para determinar qual mecanismo, dentre as opções disponíveis, se mostra o mais adequado e efetivo para alcançar a pacificação social, especialmente nos casos que envolvem o Poder Público.

## REFERÊNCIAS

ALESSI, Renato. *Sistema istituzionale del diritto amministrativo italiano*. 3 ed. Milano: Giuffrè, 1960.

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. *Direito administrativo descomplicado*. Rio de Janeiro: Impetus, 2008.

ALMEIDA, Tania. Mediação e conciliação: dois paradigmas distintos, duas práticas diversas. In: CASELLA, P.; SOUZA, L. (Coord.). *Mediação de conflitos: novo paradigma de acesso à justiça*. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

ANDREWS, Neil. *O moderno processo civil: formas judiciais e alternativas de resolução de conflitos na Inglaterra*. São Paulo: RT, 2009.

ANDRIGHI, Fátima Nancy. *Conciliação judicial*. Palestra proferida na IV Jornada Brasileira de Direito Processual Civil. Fortaleza, 9 de agosto de 2001. Disponível em: <<http://bdjur.stj.gov.br>>. Acesso em: 4 nov. 2018.

ARAÚJO, Edmir Netto. *Do negócio jurídico administrativo*. São Paulo: RT, 1992.

ARENHART, Sérgio Cruz; MARINONI, Luiz Guilherme; MITIDIERO, Daniel. *Novo curso de processo civil: teoria do processo civil*. São Paulo: RT, 2015. v. 1.

ASPERTI, Maria Cecília de Araújo. *Meios consensuais de resolução de disputas repetitivas: a negociação, a mediação e os grandes litigantes do Judiciário*. 2014. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo.

AZEVEDO, André Gomma de. Fatores de efetividade de processos de resolução de disputas: uma análise sob a perspectiva construtivista. In: CASELLA, P.; SOUZA, L. (Coord.). *Mediação de conflitos: novo paradigma de acesso à justiça*. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

\_\_\_\_\_. (Org.). Glossário: métodos de resolução de disputas – RDS. In: \_\_\_\_\_ (Org.). *Estudos em arbitragem, mediação e negociação*. Brasília: Brasília Jurídica, 2002. v. 3.

\_\_\_\_\_. Panorama do processo de mediação. In: \_\_\_\_\_ (Org.). *Manual de mediação judicial*. Brasília, 2009, p. 55. Disponível em: <<http://www.youblisher.com/p/51028-Manual-de-Mediacao/>>. Acesso em: 12 jun. 2018.

AZEVEDO, Antônio Junqueira de. *Negócio jurídico: existência, validade e eficácia*. São Paulo: Saraiva, 2002.

BACELLAR, Roberto Portugal. A mediação no contexto dos modelos consensuais de resolução de conflitos. *Revista de Processo*, São Paulo, n. 95, p. 122-134, jul.-set. 1999.

\_\_\_\_\_. Sustentabilidade do Poder Judiciário e a mediação na sociedade brasileira. In: CASELLA, P.; SOUZA, L. (Coord.). *Mediação de conflitos: novo paradigma de acesso à justiça*. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. *Curso de direito administrativo*. São Paulo: Malheiros, 2015.

BARREIROS, Lorena Miranda Santos. *Convenções processuais e poder público*. Salvador: JusPodium, 2017.

BERGAMASCHI, André Luis. *Resolução de conflitos envolvendo a administração pública por mecanismos consensuais*. 2015. Dissertação (Mestrado em Direito Processual) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo.

BOTELHO DE MESQUITA, José Ignácio. As novas tendências do direito processual: uma contribuição para o seu reexame. *Teses, estudos e pareceres de processo civil*. São Paulo: RT, 2005.

BRAGA NETO, Adolfo. Alguns aspectos relevantes sobre a mediação de conflitos. In: SALES, Lília Maia de Moraes (Org.). *Estudos sobre mediação e arbitragem*. Fortaleza: ABC Editora, 2003.

\_\_\_\_\_. A mediação de conflitos no contexto comunitário. *Revista Síntese Direito de Família*, São Paulo, n. 58, p. 63-74, 2010.

BRANCO, Janaína Soares Noletto Castelo. *Advocacia pública e solução consensual dos conflitos*. Salvador: JusPodium, 2018.

BRASIL. Tribunal de Contas. Acórdão n. 1099/2006, Órgão Julgador: Plenário. Relator: Augusto Nardes. Julgado em: 05.07.2006.

CACHAPUZ, Rozane da Rosa. *Mediação nos conflitos & direito de família*. Curitiba: Juruá, 2005.

\_\_\_\_\_; MASSALI, Wilson Euclides Guazzi. Arbitragem: uma saída liberal à crise do Judiciário. *Scientia Iuris*, Londrina, v. 15, n. 2, p. 165-183, dez. 2011.

CALMON, Petrônio. *Fundamentos da mediação e conciliação*. 2. ed. Brasília: Gazeta Jurídica, 2013.

CÂMARA, Jacintho Arruda; SUNDFELD, Carlos Ari. Competências de controle dos Tribunais de Contas – possibilidades e limites. In: SUNDFELD, Carlos Ari (Org.). *Contratações públicas e seu controle*. São Paulo: Malheiros, 2013.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. *Acesso à justiça*. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Safe, 1998.

CARNELUTTI, Francesco. *Sistema de derecho procesal civil*. Tradução de Niceto Alcalá-Zamora y Castillo y Santiago Sentís Melendo. Buenos Aires: Uteha, 1944. v. 1.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. A discricionarietà: análise de seu delineamento jurídico. In: GARCIA, Emerson (Coord.). *Discricionarietà administrativa*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2005.

CARVALHO, Paulo de Barros. *Curso de direito tributário*. 22. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

CASSESE, Sabino. La arena pública: nuevos paradigmas para el Estado. In: \_\_\_\_\_. *La crisis del Estado*. Buenos Aires: Abeledo Perrot, 2003.

CASTELLS, Manuel. *A era da informação: fim de milênio*. 3. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002. v. 3.

CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; DINAMARCO, Cândido Rangel; GRINOVER, Ada Pellegrini. *Teoria geral do processo*. São Paulo: Malheiros, 2010.

COLAIÁCOVO, Juan Luis; COLAIÁCOVO, Cynthia Alexandra. *Negociação, mediação e arbitragem: teoria e prática*. Tradução de Adilson Rodrigues Pires. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *100 maiores litigantes*. Brasília: CNJ, 2011.

COSTA, Helena Dias Leão. Os meios alternativos na solução de conflitos e a experiência da Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal – CCAF. In: GABBAY, D. M; TAKAHASHI, B. (Coord.). *Justiça Federal: inovações nos mecanismos consensuais de solução de conflitos*. Brasília: Gazeta Jurídica, 2014.

CRETELLA JÚNIOR, José. *Tratado de direito administrativo: teoria do ato administrativo*. Rio de Janeiro: Forense, 2002. v. 2.

CUNHA, Leonardo Carneiro da. Artigo 1. In: CABRAL, Trícia Navarro Xavier; CURY, Cesar Felipe (Coord.). *Lei de Mediação comentada artigo por artigo: dedicado à memória da Profa. Ada Pellegrini Grinover*. São Paulo: Foco, 2018.

CUNHA, Luciana Gross; GABBAY, Daniela Monteiro (Coord.). *Projeto Pensando o Direito*. O desenho de sistemas de resolução alternativa de disputas para conflitos de interesse público. Brasília, DF. Disponível em: <[http://www.justica.gov.br/seus-direitos/elaboracao-legislativa/pensando-o-direito/publicacoes/anexos/vol-38\\_o\\_desenho\\_de\\_sistemas\\_de\\_resolucao\\_alternativa\\_de\\_disputas\\_para\\_conflitos\\_de\\_interesse\\_publico\\_fgv.pdf](http://www.justica.gov.br/seus-direitos/elaboracao-legislativa/pensando-o-direito/publicacoes/anexos/vol-38_o_desenho_de_sistemas_de_resolucao_alternativa_de_disputas_para_conflitos_de_interesse_publico_fgv.pdf)>. Acesso em: 27 dez. 2018.



DINAMARCO, Cândido Rangel. *Fundamentos do processo civil moderno*. São Paulo: Malheiros, 2010.

\_\_\_\_\_. *Instituições de direito processual civil*. São Paulo: Malheiros, 2005. v. 1.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito administrativo*. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

\_\_\_\_\_. *Discricionariedade administrativa na Constituição de 1988*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ECONOMIDES, Kim. Lendo as ondas do “Movimento de Acesso à Justiça”: epistemologia versus metodologia? In: PANDOLFI, Dulce et al. *Cidadania, justiça e violência*. Rio de Janeiro: FGV, 1999. p. 61-76. Disponível em: <[http://cpdoc.fgv.br/produção\\_intelectual/arq/39.pdf](http://cpdoc.fgv.br/produção_intelectual/arq/39.pdf)>. Acesso em: 22 ago. 2018.

FALECK, Diego. Desenho de sistemas de disputas no contexto da justiça federal: uma introdução. In: GABBAY, D. M.; TAKAHASHI, B. (Coord.). *Justiça Federal: inovações nos mecanismos consensuais de solução de conflitos*. Brasília: Gazeta Jurídica, 2014.

FERRARA, Luigi Cariota. *Il negozio giuridico nel diritto privato italiano*. Napoli: ESI, 2011.

FIORELLI, José Osmir; MANGINI, Rosana Cathya Ragazzoni. *Psicologia jurídica*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FISHER, Roger; URY, Willian; PATTON, Bruce. *Getting to yes: negotiation agreement without giving in*. 3. ed. New York: Penguin Books, 2011.

FISS, Owen. Against settlement. In: RISKIN, Leonard L.; WESTBROOK, James E. *Dispute resolution and lawyers*. 2. ed. Saint Paul: West Group, 2004. p. 18.

FRANÇA, Phillip Gil. *Ato administrativo e interesse público: gestão pública, controle judicial e consequencialismo administrativo*. São Paulo: RT, 2013.

FREIRE, Victor do Amaral. Tribunal de Contas: jurisdição especial. *Revista do Tribunal de Contas do Distrito Federal*, v. 12, p. 50-51, 1982. Disponível em: <<http://www.tc.df.gov.br/app/biblioteca/pdf/PE500272.pdf>>. Acesso em: 11 dez. 2018.

FREITAS, Danielli Xavier. Da solução de conflitos da administração pública por meio da arbitragem, 2014. Disponível em: <<https://daniellixavierfreitas.jusbrasil.com.br/artigos/138425424/da-solucao-de-conflitos-da-administracao-publica-por-meio-da-arbitragem>>. Acesso em: 13 nov. 2017.

FREITAS, Juarez. *O controle dos atos administrativos e os princípios fundamentais*. São Paulo: Malheiros, 2009.

GABARDO, Emerson. *Princípio constitucional da eficiência administrativa*. São Paulo: Dialética, 2002.

GABBAY, Daniela Monteiro; TAKAHASHI, Bruno. Desenho de sistemas e mecanismos consensuais de solução de conflitos na justiça federal: uma introdução. In: \_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_ (Coord.). *Justiça Federal: inovações nos mecanismos consensuais de solução de conflitos*. Brasília: Gazeta Jurídica, 2014..

GALANTER, Marc. The hundred year decline of trials and the thirty years war. *Stanford Law Review*, v. 57, n. 1255, 2005.

GARCEZ, José Maria Rossani. O Estado, suas agências, as empresas públicas e as sociedades de que participa na arbitragem privada. Recentes progressos. *Revista de Arbitragem e Mediação*, São Paulo, n. 8, p. 101-118, jan.-mar. 2006.

GIANNINI, Massimo Severo. *Istituzioni di diritto amministrativo*. Milano: Giuffrè, 1981.

GORDILLO, Agustín. *Problemas del control de la Administración Pública en América Latina*. Madrid: Civitas, 1981.

GRINOVER, Ada Pellegrini. Os métodos consensuais de solução de conflitos no novo CPC. In: \_\_\_\_\_ et al. *O novo Código de Processo Civil: questões controvertidas*. São Paulo: Atlas, 2015. p. 1-21.

HARGER, Marcelo. O direito administrativo e o regime jurídico administrativo. In: \_\_\_\_\_ (Coord.). *Curso de direito administrativo*. Rio de Janeiro: Forense, 2007.

JOHNSON, Earl. The pound conference remembered. *Dispute Resolution Magazine*, v. 19, n. 1. Publicada pela Ordem dos Advogados Americana – Seção de Resolução de disputas, 2012. Disponível em: <[https://www.americanbar.org/content/dam/aba/publications/dispute\\_resolution\\_magazine/fall2012-drmag-frank-sander.authcheckdam.pdf](https://www.americanbar.org/content/dam/aba/publications/dispute_resolution_magazine/fall2012-drmag-frank-sander.authcheckdam.pdf)>. Acesso em: 29 maio 2018.

JUSTEN FILHO, Marçal. As diversas configurações da concessão de serviço público. *Revista de Direito Público da Economia*, Belo Horizonte, ano 1, n. 1, p. 95-136, jan.-mar. 2003.

\_\_\_\_\_. *Curso de direito administrativo*. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

JUSTIÇA em Números, relatório de 2016. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/publicacoes/relatorios-publicacoes#Justia-em-Numeros>>. Acesso em: 1.º nov. 2018.

KEMPFER, Marlene; MIRANDA, Lara Caxico Martins. Gestão dos negócios públicos e a resolução extrajudicial dos conflitos em face da administração pública gerencial. *Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública*, Curitiba, v. 2, n. 2, p. 103-123, jul.-dez. 2016.

LEAL JÚNIOR, João Carlos. *O direito à razoável duração do processo e os impactos econômicos da morosidade processual nos negócios empresariais*. 2012. Dissertação (Mestrado em Direito Negocial) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina.

\_\_\_\_\_. Os impactos da morosidade judicial na atividade empresária e a efetivação do acesso à justiça em um diálogo com o sistema processual civil inglês. *Revista Jurídica*, Porto Alegre, v. 424, p. 75-102, fev. 2013.

\_\_\_\_\_; PRADO, Martha Asunción Enriquez. Da manutenção da atividade empresarial no ordenamento brasileiro. *Revista de Direito Privado*, v. 46, p. 347, abr. 2011. Disponível em:

<<http://150.162.138.7/documents/download/1095;jsessionid=13FAC5A5E43AE763F7F30F993567F0E3>>. Acesso em: 12 fev. 2017.

LEMES, Selma. *Arbitragem na administração pública: fundamentos jurídicos e eficiência econômica*. São Paulo: Quartier Latin, 2007.

LIMONGI FRANÇA, Rubens. *Enciclopédia do direito*. São Paulo: Saraiva, 1977. v. 47.

LORENCINI, Marco Antônio Garcia Lopes. *Prestação jurisdicional pelo estado e meios alternativos de solução de controvérsias: convivência e formas de pacificação social. Uma sugestão de integração*. 2006. Tese (Doutorado em Direito Processual) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo.

LUCHIARI, Valeria Ferioli Lagrasta. Formação de mediadores e conciliadores – Resolução n. 125 do CNJ e a proposta da Enam. *Revista do Advogado*, São Paulo, n. 123, p. 48-55, ago. 2014

\_\_\_\_\_. O novo paradigma de solução dos conflitos: juízes e advogados estão preparados? In: LUCON, Paulo Henrique dos Santos (Coord.). *Processo em jornadas*. Salvador: JusPodium, 2016.

\_\_\_\_\_. Os centros judiciários de solução consensual de conflitos (CEJUSCS) e seu caráter de tribunal multiportas. Artigo que tem por base a obra de Guia Prático de funcionamento do CEJUSC. *Conciliação e mediação – ensino em construção*. 2. ed. São Paulo: IPAM, 2016.

MAFFINI, Rafael. *Direito administrativo*. 3. ed. São Paulo: RT, 2009.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. *Acesso à justiça: condicionantes legítimas e ilegítimas*. São Paulo: RT, 2011.

\_\_\_\_\_. O direito à tutela jurisdicional: o novo enfoque do art. 5.º, XXXV, da Constituição Federal. *Revista dos Tribunais*, São Paulo, v. 926, p. 135-176, dez. 2012

MARINELA, Fernanda. *Direito administrativo*. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2015.

MASUCCI, Alfonso. *Trasformazione dell'amministrazione e moduli convenzionali: il contratto di diritto pubblico*. Napoli: Jovene, 1988.

MAZZONETTO, Nathalia. *Novos (e adequados) rumos da Administração Pública na resolução de conflitos*. In: GABBAY, Daniela Monteiro; TAKAHASHI, Bruno (Coord.). *Justiça Federal: inovações nos mecanismos consensuais de solução de conflitos*. Brasília: Gazeta Jurídica, 2014.

MEDAUAR, Odete. *Controle da Administração Pública*. 2. ed. São Paulo: RT, 2012.

\_\_\_\_\_. *Direito administrativo moderno*. 16. ed. São Paulo: RT, 2012.

MENKEL-MEADOW, Carrie. *Roots and inspirations: a brief history of the foundations of dispute resolution*. In: MOFFITT, Michael L.; BORDONE, Robert C. (Coord.). *The Handbook of Dispute Resolution*. San Francisco: Jossey-Bass, 2005. p. 13-31.

\_\_\_\_\_; LOVE, Lela Porter; SCHNEIDER, Andrea Kupfer; STERNLIGHT, Jean R. *Dispute Resolution: beyond the adversarial model*. New York: Aspen, 2005.

MILESKI, Helio Saul. *Tribunal de Contas: evolução, natureza, funções e perspectivas futuras*. Disponível em: <<http://mileskiadvogados.com.br/imagens/doutrina/artigos/08.pdf>>. Acesso em: 12 dez. 2018.

MORAES, Alexandre de. *Direito constitucional administrativo*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. *Algumas notas sobre órgãos constitucionalmente autônomos (um estudo de caso sobre os Tribunais de Contas no Brasil)*. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, n. 223, jan.-mar. 2001.

MOURA, Emerson Affonso da Costa. *Um fundamento do regime administrativo: o princípio da prossecução do interesse público*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2014.

MUNIZ, Tânia Lobo. *A ética na mediação*. In: CASELLA, P.; SOUZA, L. (Coord.). *Mediação de conflitos: novo paradigma de acesso à justiça*. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

NABAIS, José Casalta. *Contratos fiscais: reflexões acerca da sua admissibilidade*. Coimbra: Coimbra Ed., 1994.

NALINI, José Renato. *Justiça pacificadora: um ideal bem possível*. *Revista de Arbitragem e Mediação*, São Paulo, ano 12, v. 45, p. 331-338, abr.-jun. 2015.

OLIVEIRA, Euclides de. *O percurso entre o conflito e a sentença nas questões de família*. *Revista do Advogado*, São Paulo, n. 62, mar. 2001.

OLIVEIRA, Gustavo Justino de. A arbitragem e as parcerias público-privadas. *Revista Eletrônica de Direito Administrativo Econômico*, Salvador, n. 2, maio-jul. 2005.

\_\_\_\_\_. *Contrato de gestão*. São Paulo: RT, 2008.

\_\_\_\_\_. O setor público é obrigado a buscar soluções para os seus conflitos sem recorrer ao Judiciário: o papel da mediação, conciliação e arbitragem para a atual administração pública brasileira. Disponível em: <<http://www.justinodeoliveira.com.br/wp-content/uploads/2011/10/litigancia-no-setor-publico.pdf>>. Acesso em: 17 fev. 2018.

\_\_\_\_\_; SCHWANKA, Cristiane. A administração consensual como a nova face da Administração Pública no século XXI: fundamentos dogmáticos, formas de expressão e instrumentos de ação. In: XVII ENCONTRO DO CONPEDI – Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Direito. Tema: Cidadania e efetividade dos direitos. *Anais...* Salvador, v. 104, p. 303-322, jan.-dez. 2009.

ONODERA, Marcus Vinicius Kiyoshi. *Gerenciamento do processo e o acesso à justiça*. Belo Horizonte: Del Rey, 2017.

ORTEGA, Flávia Teixeira. Todas as normas de processo civil são cogentes? Disponível em: <<http://draflaviaortega.jusbrasil.com.br>>. Acesso em: 18 nov. 2018.

PALMA, Juliana Bonacorsi de. A consensualidade na Administração Pública e seu controle judicial. In: GABBAY, D. M.; TAKAHASHI, B. (Coord.). *Justiça Federal: inovações nos mecanismos consensuais de solução de conflitos*. Brasília: Gazeta Jurídica, 2014.

\_\_\_\_\_. *Atuação administrativa consensual: estudo dos acordos substitutivos no processo administrativo sancionador*. 2010. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo.

PARAÍSO, Taritha Meda Caetano. *Panorama do direito civil na atualidade e a mediação de conflitos como instrumento pacificador no cenário jurídico brasileiro*. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito Negocial) – Universidade Estadual de Londrina. Londrina.

PEIXOTO, Ravi. A Fazenda Pública e a audiência de conciliação no novo CPC. Disponível em: <[conjur.com.br](http://conjur.com.br). 2016>. Acesso em: 10 dez. 2018.

\_\_\_\_\_. A nova sistemática de resolução consensual de conflitos pelo Poder Público – uma análise a partir do CPC/2015 e da Lei 13.140/2015. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 261, p. 467-497, nov. 2016.

PINHO, Humberto Dalla Bernardina. Artigo 3. In: CABRAL, Trícia Navarro Xavier; CURY, Cesar Felipe (Coord.). *Lei de Mediação comentada artigo por artigo: dedicado à memória da Profa. Ada Pellegrini Grinover*. São Paulo: Foco, 2018.

\_\_\_\_\_. Marco legal da mediação no direito brasileiro. In: GABBAY, Daniela Monteiro; TAKAHASHI, Bruno (Coord.). *Justiça Federal: inovações nos mecanismos consensuais de solução de conflitos*. Brasília: Gazeta Jurídica, 2014.

PONTES DE MIRANDA, Francisco Cavalcanti. *Tratado de direito privado*. Rio de Janeiro: Borsoi, 1954.

POZZEBON, Gustavo R. Chaim; ROMANO, Michel Betenjane. O papel do Ministério Público na pacificação e conflitos. In: GRINOVER, A. P.; WATANABE, K.; NETO, C. L. (Coord.). *Mediação e gerenciamento do processo*. São Paulo: Atlas, 2007.

PUOLI, José Carlos Baptista. Lei n. 7.347, de 24 de julho de 1985. In: COSTA, Susana Henriques da (Coord.). *Comentários à Lei de Ação Civil Pública e Lei de Ação Popular*. São Paulo: Quartier Latin, 2006.

\_\_\_\_\_. *Os poderes do juiz e as reformas do processo civil*. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2001.

\_\_\_\_\_. *Responsabilidade civil do promotor de justiça: na tutela aos interesses coletivos (meio ambiente-consumidor-improbidade administrativa)*. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2007.

ROGÉRIO, Taiz; DIAS, Maria Tereza Fonseca. A mediação como instrumento de eficiência e consensualidade do processo administrativo disciplinar. *Revista Pública de Direito*, p. 11. Disponível em: <<http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=54072f485cdb7897>>. Acesso em: 20 ago. 2017.

SALES, Lilia Maia de Moraes. A mediação de conflitos e a pacificação social. In: \_\_\_\_\_ (Org.). *Estudos sobre mediação e arbitragem*. Fortaleza: ABC Editora, 2003.

\_\_\_\_\_. *Justiça e mediação de conflitos*. Belo Horizonte: Del Rey, 2003..

\_\_\_\_\_. *Mediação de conflitos: família, escola e comunidade*. Florianópolis: Conceito Editorial, 2007.

SALLES, Carlos Alberto de. A indisponibilidade e a solução consensual de controvérsias. In: GABBAY, D. M.; TAKAHASHI, B. (Coord.). *Justiça Federal: inovações nos mecanismos consensuais de solução de conflitos*. Brasília: Gazeta Jurídica, 2014.

\_\_\_\_\_. *Arbitragem em contratos administrativos*. Rio de Janeiro: Forense, 2011.

SAMPAIO JÚNIOR, José Herval. Artigo 41. In: CABRAL, Trícia Navarro Xavier; CURY, Cesar Felipe (Coord.). *Lei de Mediação comentada artigo por artigo: dedicado à memória da Profa. Ada Pellegrini Grinover*. São Paulo: Foco, 2018..

SANDER, Frank E. A. Varieties of dispute processing. In: LEVIN, Leo A.; WHEELER, Russel R. (Ed.). *The Pound Conference: Perspectives on Justice in the future*. St. Paul: West Publishing, 1979. p. 65-87.

SCHNEIDER, Gabriela. A (incessante) busca pela garantia da celeridade processual: possibilidades e desafios. In: SILVEIRA, V. (Coord.). *Revista de Direito Brasileira*, Florianópolis, ano 3, v. 4, p. 459-477, jan.-abr. 2013.

SECRETARIA DE REFORMA DO JUDICIÁRIO. *Acesso à Justiça por Sistemas Alternativos de Administração de Conflitos*. Brasília: SRJ, 2005, p. 24. Disponível em: <<http://portal.mj.gov.br/reforma/main.asp?View=%7B597BC4FE-7844-402D-BC4B-06C93AF009F0%7D>>. Acesso em: 4 jul. 2018.

SILVA, Paulo Eduardo Alves da. Mediação e conciliação, produtividade e qualidade. *Revista do Advogado*, São Paulo, n. 123, p. 40-47, ago. 2014.

\_\_\_\_\_. Solução de controvérsias: métodos adequados para resultados possíveis e métodos possíveis para resultados adequados. In: \_\_\_\_\_; SALLES, C. A.; LORENCINI, M. A. G. L. (Coord.). *Negociação, mediação e arbitragem: curso básico para programas de graduação em direito*. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2012.

SIOUF FILHO, Alfred Habib. Negociação para resolução de controvérsias. In: SALLES, C. A.; LORENCINI, M. A. G. L.; SILVA, P. E. A. (Coord.). *Negociação, mediação e arbitragem: curso básico para programas de graduação em direito*. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2012.

SOUZA, Eduardo Nunes de. *Teoria geral das invalidades do negócio jurídico: nulidade e anulabilidade no direito civil contemporâneo*. São Paulo: Almedina, 2017.

SOUZA, Luciane Moessa de. Artigo 32. In: CABRAL, Trícia Navarro Xavier; CURY, Cesar Felipe (Coord.). *Lei de Mediação comentada artigo por artigo: dedicado à memória da Profa. Ada Pellegrini Grinover*. São Paulo: Foco, 2018.

\_\_\_\_\_. Mediação, acesso à justiça e desenvolvimento institucional. In: CASELLA, P.; SOUZA, L. (Coord.). *Mediação de conflitos: novo paradigma de acesso à justiça*. Belo Horizonte: Fórum, 2009.

\_\_\_\_\_. Resolução consensual de conflitos envolvendo o Poder Público: caminho possível e adequado, com o devido respeito às peculiaridades do regime jurídico-administrativo. *Revista do Advogado*, São Paulo, n. 123, p. 162-169, ago. 2014.

\_\_\_\_\_. Resolução de conflitos envolvendo o poder público: caminhos para uma consensualidade responsável e eficaz. In: GABBAY, D. M.; TAKAHASHI, B. (Coord.). *Justiça Federal: inovações nos mecanismos consensuais de solução de conflitos*. Brasília: Gazeta Jurídica, 2014. p. 189-207.

SUNDFELD, Carlos Ari. *Fundamentos de direito público*. São Paulo: Malheiros, 2014.

TÁCITO, Caio. O princípio de legalidade: ponto e contraponto. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, n. 206, out.-dez. 1996.

TARTUCE, Fernanda. Conciliação em juízo: o que (não) é conciliar? In: SALLES, C. A.; LORENCINI, M. A. G. L.; SILVA, P. E. A. (Coord.). *Negociação, mediação e arbitragem: curso básico para programas de graduação em direito*. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2012.

\_\_\_\_\_. *Mediação nos conflitos civis*. São Paulo: Método, 2008.

TOFFOLI, José Antônio Dias. Movimento conciliatório e a Câmara de Conciliação e Arbitragem da Administração Federal (CCAF): breves considerações. *Revista de Arbitragem e Mediação*, São Paulo, v. 50, jul.-set. 2016.

TONIN, Maurício Morais. *Solução de controvérsias e poder público: negociação e arbitragem*. 2016. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. *Mediação de conflitos e práticas restaurativas*. São Paulo: Método, 2008.

VEZZULLA, Juan Carlos. Mediação responsável e emancipadora: reflexões sobre a atuação dos advogados. *Revista do Advogado*, São Paulo, n. 123, p. 56-61, ago. 2014.

VIEIRA, Raimundo de Menezes. Tribunal de Contas: jurisdição especial. *Revista do Tribunal de Contas do Distrito Federal*, v. 12, p. 6, 1982. Disponível em: <<http://www.tc.df.gov.br/app/biblioteca/pdf/PE500272.pdf>>. Acesso em: 11 dez. 2018.

WATANABE, Kazuo. Acesso à justiça e sociedade moderna. In: GRINOVER, Ada Pellegrini Grinover et al. (Coord.). *Participação e processo*. São Paulo: RT, 1988. p. 128-135.

\_\_\_\_\_. Cultura da sentença e cultura da pacificação. In: YARSHELL, Flávio Luiz; ZANOIDE DE MORAES, Mauricio. *Estudos em homenagem à professora Ada Pellegrini Grinover*. São Paulo: DPJ, 2004.

\_\_\_\_\_. Mediação como política pública social e judiciária. *Revista do Advogado*, São Paulo, n. 123, p. 35-39, ago. 2014.

\_\_\_\_\_. Política de conciliação desafoga o Judiciário e pacifica as relações sociais, 2011. Disponível em: <<http://www.direitolegal.org/diario-forense/politica-de-conciliacao-desafoga-o-judiciario-e-pacifica-as-relacoes-sociais/>>. Acesso em: 13 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. Prefácio. In: GABBAY, Daniela Monteiro; CUNHA, Luciana Gross (Org.). *Litigiosidade, morosidade e litigância repetitiva no Judiciário: uma análise empírica*. São Paulo: Saraiva, 2012.



WEINMANN, Gustavo Seiji Sendoda. *Interesse público e sua supremacia sobre o interesse privado*. 2010. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, p. 14. Disponível em: <<http://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/31407/M1417JU.pdf?sequence=>>. Acesso em: 23 nov. 2017.

YALE Law School. Symposium participants revisit Owen Fiss groundbreaking paper Against Settlement, março de 2010. Disponível em: <<https://law.yale.edu/yls-today/news/symposium-participants-revisit-owen-fiss-groundbreaking-paper-against-settlement>>. Acesso em: 6 jun. 2018.

### **Sites consultados**

<<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/6878/Re1ICJBRASIL2TRI2010.pdf?sequence=1>>

<<http://www.camara.it/parlam/leggi/deleghe/10028dl.htm>>

<<http://www.conjur.com.br/2010-ago-11/entrevista-cezar-peluso-presidente-supremo-tribunal-federal>>

<<http://www.cnj.jus.br/programas-de-a-a-z/aceso-a-justica/conciliacao>>

<<http://www.capital.sp.gov.br/noticia/prefeitura-renova-compromisso-com-programa-201cmunicipio-amigo-da-justica201d>>

<<http://www.cnj.jus.br/busca-atos-adm?documento=2579>>

<<https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2018/01/11/proposta-tenta-desafogar-o-judiciario-hoje-com-quase-100-milhoes-de-processos>>

<<https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2018/11/29/projeto-institui-comites-para-resolucao-extrajudicial-de-conflitos-em-contratos-celebrados-pela-uniao>>

<[vivario.org.br](http://vivario.org.br)>

<[mpce.mp.br](http://mpce.mp.br)>

<[www.cnj.jus.br](http://www.cnj.jus.br)>

<[conjur.com.br](http://conjur.com.br)>