



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS V
CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATU SENSU EM GESTÃO EM
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

BIANCA BATISTA FAGUNDES

**SISTEMA MULTIPORTAS NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS: OS MEIOS
ALTERNATIVOS DE PREVENÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS COMO
INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA PÚBLICA**

**JOÃO PESSOA
2024**

BIANCA BATISTA FAGUNDES

**SISTEMA MULTIPORTAS NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS: OS MEIOS
ALTERNATIVOS DE PREVENÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS COMO
INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Especialização em Gestão em Administração Pública da Universidade Estadual da Paraíba em parceria com a Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão em Administração Pública.

Área de concentração: Estado, Governo e Políticas Públicas.

Orientador: Prof. Me. Heverton Felinto Pedrosa de Mélo

**JOÃO PESSOA
2024**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

F156s Fagundes, Bianca Batista.
Sistema multiportas nas contratações públicas [manuscrito]
: os meios alternativos de prevenção e resolução de
controvérsias como instrumentos de governança pública /
Bianca Batista Fagundes. - 2024.
30 p. : il. colorido.

Digitado.
Monografia (Especialização Gestão em Administração
Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas, 2024.
"Orientação : Prof. Dr. Heverton Felinto Pedrosa de Mélo,
Especialização em Gestão em Administração Pública -
UEPB/ESPÉP. "

1. Resolução de controvérsias. 2. Contratações Públicas.
3. Gestão pública. 4. Resolução de conflitos. I. Título
21. ed. CDD 351

BIANCA BATISTA FAGUNDES

**SISTEMA MULTIPORTAS NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS: OS MEIOS
ALTERNATIVOS DE PREVENÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS COMO
INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA PÚBLICA**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Especialização em Gestão em Administração Pública da Universidade Estadual da Paraíba em parceria com a Escola de Serviço Público do Estado da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão em Administração Pública.

Área de concentração: Estado, Governo e Políticas Públicas.

Aprovada em: 07/06/2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Heverton Felinto Pedrosa de Mélo (orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Prof. Dr. José Lirailton Batista Feitosa
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Profa. Me. Renata Gomes de Macedo
Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Lista de normativos analisados.....	05
Quadro 2 – Tipos de comitês de resolução de controvérsias.....	05
Quadro 3 – Vantagens da arbitragem.....	05
Quadro 4 – Quadro comparativo dos meios alternativos de solução de conflitos.....	05

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Modelo de governança e gestão.....	05
---	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	07
2	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	08
3	O SISTEMA MULTIPORTAS COMO INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS.....	10
4	OS MEIOS ALTERNATIVOS DE PREVENÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS.....	15
4.1	A conciliação.....	16
4.2	A mediação.....	17
4.3	O comitê de resolução de disputas.....	18
4.4	A arbitragem.....	20
4.5	Quadro comparativo dos meios alternativos de resolução de conflitos.....	22
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
	REFERÊNCIAS	26

SISTEMA MULTIORTAS NAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS: OS MEIOS ALTERNATIVOS DE PREVENÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS COMO INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA PÚBLICA

MULTIORT SYSTEM IN PUBLIC PROCUREMENTS: ALTERNATIVE MEANS OF PREVENTION AND RESOLUTION OF DISPUTES AS INSTRUMENTS OF PUBLIC GOVERNANCE

Bianca Batista Fagundes¹

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo a análise dos meios alternativos de resolução de controvérsias previstos na Lei nº 14.133/21 como instrumentos de governança no âmbito da Administração Pública. Para isso, serão demonstradas as principais normas de governança, contratações públicas e meios alternativos de resolução de controvérsias. Sobre os procedimentos metodológicos, trata-se de uma pesquisa descritiva, bibliográfica e documental, de natureza descritiva, a partir da leitura de artigos científicos, legislações vigentes e manuais governamentais sobre o tema. Foi possível identificar que os meios alternativos possuem diversas vantagens que podem prevenir e solucionar conflitos nos contratos administrativos de forma ágil e eficiente. Dessa forma, conclui-se que o emprego dos meios alternativos é uma prática benéfica para a Administração Pública que impulsiona a governança pública no órgão ou entidade, ao evitar litígios prolongados, contribuindo para uma gestão mais eficiente e transparente dos recursos públicos.

Palavras-Chave: Resolução de controvérsias; Meios alternativos; Contratações Públicas.

ABSTRACT

This research aims to analyze the alternative dispute resolution mechanisms provided in Brazilian law No. 14.133/21 as instruments of governance within the scope of Public Administration. To this end, the main governance norms, public procurements, and alternative dispute resolution mechanisms will be demonstrated in this study. Regarding the methodological procedures, this is a descriptive, bibliographic, and documentary research based on the reading of scientific articles, current legislation, and government manuals on the subject. It was possible to identify that the alternative conflict resolution means have several advantages that can prevent and resolve disputes in administrative contracts quickly and efficiently. Thus, it is concluded that the use of alternative resolution means is a beneficial practice for Public Administration that promotes public governance in the agency or entity employed by avoiding prolonged litigation, contributing to a more efficient and transparent management of public resources.

Keywords: Dispute resolution; Alternative means; Public Procurement.

¹Bacharela em Gestão Pública pela Universidade Federal da Paraíba. E-mail: biafagundes18@gmail.com.

1 INTRODUÇÃO

A Nova Gestão Pública orientada à eficiência, aos resultados, com vistas a melhorar a qualidade da prestação de serviços e atender os anseios da sociedade, isso evidencia o conceito de governança para a Administração Pública. Nesse contexto, a governança pública é um dos temas mais discutidos na atualidade, haja vista que, por meio dos seus mecanismos, reforça a adoção de boas práticas para tornar as organizações públicas mais eficientes e alinhadas aos interesses dos cidadãos.

A governança pública é um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão da Alta Administração, de forma a assegurar que as suas ações estejam direcionadas para objetivos alinhados aos interesses da sociedade (Brasil, 2017, p. 1).

Além disso, a governança também é um elemento essencial para as contratações públicas, pois permite a identificação de pontos mais vulneráveis, assegura a integridade, transparência, eficiência e equidade. Dessa forma, a governança nas contratações públicas garante que os recursos sejam empregados da melhor forma possível para atingir os resultados desejados pela organização.

Partindo desse pressuposto, a Lei de Licitações e Contratos Administrativos, n.º 14.133 de 01 de abril de 2021, estabelece em seu artigo 11, parágrafo único, que a Alta Administração do órgão é responsável pela governança das contratações, devendo implementar processos e estruturas, como gestão de riscos e controles internos, capazes de avaliar, direcionar e monitorar os processos licitatórios e os seus respectivos contratos, objetivando assegurar o alinhamento destes ao planejamento estratégico do órgão, de modo a promover a eficiência, efetividade e eficácia das contratações públicas.

Ainda, dedica o Capítulo XII, do artigo 151 a 154, aos meios alternativos de resolução de controvérsias, asseverando que as contratações públicas possam utilizá-las de forma a prevenir e resolver conflitos sem carecer da atuação do Poder Judiciário, tornando os processos mais ágeis e eficientes.

Nas contratações públicas, tais meios alternativos podem desempenhar um importante papel na resolução de irregularidades ou infrações em licitações ou contratos administrativos, pois podem atuar de forma prévia ao evitar a instauração de um Procedimento Administrativo de Apuração de Responsabilidade – PAAR.

O referido PAAR, que no caso do Estado da Paraíba foi regulamentado pela Instrução Normativa Conjunta nº 001/2021/PGE/SEAD/CGE, pode se estender e acarretar a suspensão da execução do contrato durante sua investigação, prejudicando a sociedade com a interrupção do serviço e/ou do fornecimento contratado. Nesse cenário, os meios alternativos oferecem uma abordagem mais amigável, proativa e eficaz, reduzindo os impactos negativos sem afetar a execução do serviço.

Isso evidencia a utilização de meios alternativos de resolução de conflitos como uma prática recomendada e promotora da governança pública, uma vez que favorecem uma resolução mais ágil e eficaz de disputas, prevenindo atrasos relevantes e custos excessivos para a Administração Pública.

Assim, a presente pesquisa tem como objetivo geral analisar os meios alternativos de prevenção e resolução de controvérsias previstos na Nova Lei de Licitações como instrumentos de governança pública. Logo, o estudo visa responder à seguinte hipótese: Os meios alternativos de resolução de conflitos previstos na Lei nº 14.133/2021 podem ser instrumentos de governança no âmbito das contratações públicas?

Os objetivos específicos desta pesquisa são: compreender se o emprego dos meios alternativos de resolução de conflitos podem proporcionar ganhos de eficiência, eficácia e celeridade nos serviços prestados aos cidadãos, a partir da redução do tempo eventualmente dispendido com imbrólios judiciais tradicionais; e contribuir teoricamente como material de referência na aplicação de tais métodos de resolução de conflitos ao cenário das contratações públicas, bem como para o desempenho dos gestores e servidores públicos que atuam na Administração Pública.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste tópico, são abordados os principais passos para realização do presente estudo. Segundo Gil (2002, pg. 17), a pesquisa é um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar resposta ao problema proposto, ou seja, a pesquisa se dá a partir de uma pergunta, quando não existe informação suficiente para responder ao problema.

Assim sendo, o estudo aqui referido se trata de uma pesquisa descritiva, bibliográfica e documental, a fim de descrever e demonstrar o cenário da atuação dos

meios alternativos de resolução de conflito nas contratações públicas, como instrumento de governança pública.

A abordagem da análise possui natureza qualitativa, apropriada para as áreas de ciências sociais, as quais centram-se na capacidade de produzir de novas informações (Gerhardt e Silveira, 2009, p. 32), como é o caso desta pesquisa.

Em relação à coleta de dados documentais, foi realizado um levantamento dos principais normativos que abordam os temas da presente pesquisa, conforme Quadro 1 abaixo.

Quadro 1 – Lista de normativos analisados

Normativos/Manuais	Disposições
Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 05 de outubro de 1988	Constituição da República Federativa do Brasil de 1988
Lei n.º 9.099, de 26 de setembro de 1995	Dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências
Lei n.º 9.307, de 23 de setembro de 1996	Dispõe sobre a arbitragem
Lei n.º 13.105 de 16 de março de 2015	Código de Processo Civil
Lei n.º 13.129, de 26 de maio de 2015	Altera a Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996, e a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, para ampliar o âmbito de aplicação da arbitragem e dispor sobre a escolha dos árbitros quando as partes recorrem a órgão arbitral, a interrupção da prescrição pela instituição da arbitragem, a concessão de tutelas cautelares e de urgência nos casos de arbitragem, a carta arbitral e a sentença arbitral, e revoga dispositivos da Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996.
Lei n.º 13.140 de 26 de junho de 2015	Mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública
Lei n.º 14.133 de 01 de abril de 2021	Lei de Licitações e Contratos Administrativos
Decreto n.º 9.203, de 22 de novembro de 2017	Política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional
Resolução n.º 125, de 29 de novembro de 2010	Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências

Resolução n.º 326 de 26 de junho de 2020	Dispõe sobre alterações formais nos textos das Resoluções do Conselho Nacional de Justiça.
Guia da Política de Governança Pública	Referencial Básico de Governança publicado pelo Tribunal de Contas da União
Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU	
Portaria SEGES/ME n.º 8.678, de 19 de julho de 2021	Dispõe sobre a governança das contratações públicas no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.
Recomendação n.º 140 de 21 de agosto de 2023	Recomenda e regulamenta a adoção de métodos de resolução consensual de conflitos pela Administração Pública dos órgãos do Poder Judiciário em controvérsias oriundas de contratos administrativos.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Já em relação à pesquisa bibliográfica, foram utilizadas bibliotecas virtuais, como a plataforma SciELO, Google Scholar, Academia.Edu, Portal Capes, com a finalidade de realizar análise exploratória e encontrar produções científicas que possuam evidências que possam servir para referendar o uso dos meios alternativos de resolução de conflitos como ferramenta de governança, mais especificamente no âmbito das contratações públicas, os quais servem de base teórica para o desenvolvimento desta pesquisa. A pesquisa aconteceu no período de janeiro a maio de 2024 nos sites supracitados, a partir da busca de artigos pelas seguintes palavras-chave: “Meios alternativos”; “Conflitos”; “Governança”; “Licitação Pública”.

3 O SISTEMA MULTIPORTAS COMO INSTRUMENTO DE GOVERNANÇA PÚBLICA DAS CONTRATAÇÕES PÚBLICAS

No Brasil, a governança pública passa a ter mais destaque e importância para a gestão pública em decorrência do contexto de crise econômico-fiscal, que impulsionou a necessidade de novos arranjos administrativos.

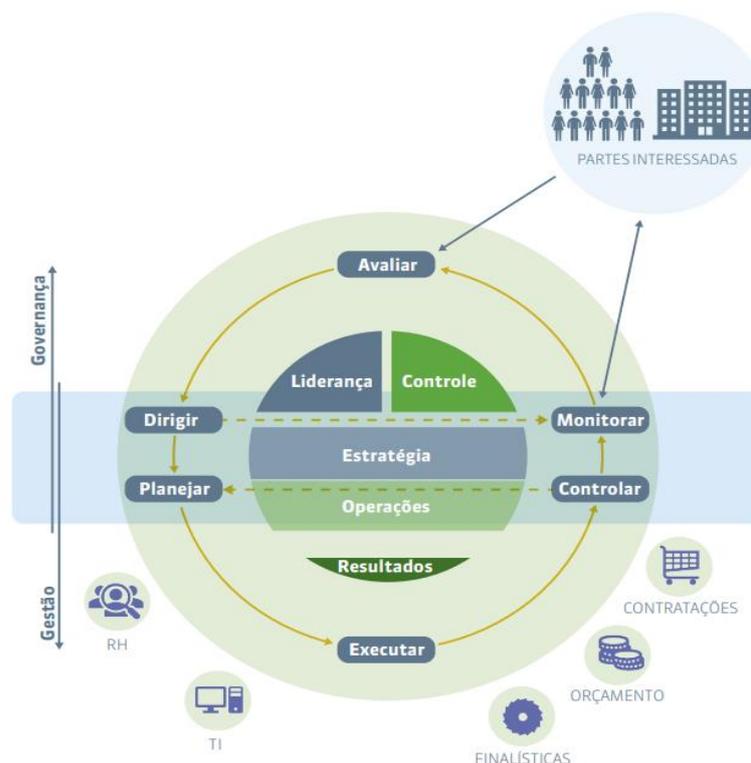
A governança na gestão pública, tem como objetivo melhorar o desempenho das organizações a partir da adoção de práticas que servem para criar contextos favoráveis à entrega dos resultados, de modo a aumentar a geração de valor para a sociedade (Brasil, 2020). Nardes, Altounian e Vieira (2016, p. 183) entendem a governança pública como:

A capacidade que os governos têm de: assegurar que a vontade dos cidadãos seja capturada nos planejamentos estratégicos, táticos e operacionais; selecionar pessoas e instituir normas e processos adequados para executar as ações planejadas; articular a ação de todos os agentes públicos e privados; alcançar e controlar os resultados previstos; estabelecer indicadores de desempenho para verificar o quanto foi ou não foi alcançado; e divulgar todas essas etapas à sociedade (Nardes; Altounian; Vieira, 2016, p. 183).

Nesse sentido, o Decreto Federal n.º 9.203 de 2017, estabelece os princípios da governança pública, sendo estes: capacidade de resposta, integridade, confiabilidade, melhoria regulatória, prestação e responsabilidade e transparência. Além disso, o Guia da Política de Governança Pública do Governo Federal define que a Alta Administração tem o papel fundamental na execução da política de governança, devendo adotar e manter mecanismos, instâncias e práticas de governança (Brasil, 2018).

Portanto, a Alta Administração é responsável por implementar um modelo de governança, a partir do levantamento prévio de gargalos e fragilidades institucionais, como por exemplo, resistência à mudança, falta de capacitação e monitoramento e avaliação ineficazes, para que assim seja formulado um plano de ação de governança a ser implantado e aperfeiçoado na sua organização, a fim de melhorar os serviços prestados à sociedade (Brasil, 2018).

Conforme evidenciado na Figura 1, embora governança e gestão sejam distintas, é crucial que ambas estejam alinhadas. A governança oferece diretrizes que orientam o planejamento da gestão de maneira integrada, enquanto o controle fornece informações para embasar o monitoramento da governança.

Figura 1: Modelo de governança e gestão

Fonte: Tribunal de Contas da União (2020).

Além disso, uma das diretrizes para alcançar uma boa governança é o contínuo desenvolvimento da capacidade da organização, assegurando a eficácia e a eficiência na gestão dos recursos organizacionais, incluindo o orçamento, o capital humano, as contratações, a tecnologia e a segurança da informação, bem como promovendo a sustentabilidade em cada uma dessas áreas (Brasil, 2020).

A Lei de Licitações e Contratos Administrativos n.º 14.133/2021 define a Alta Administração de cada órgão ou entidade como responsável pela governança das contratações. Para promover a governança das contratações no âmbito das organizações públicas, a Alta Administração deve implementar processos e estruturas para avaliar, direcionar e monitorar os procedimentos licitatórios e os contratos celebrados (Brasil, 2021).

Ademais, torna-se imprescindível estabelecer um ambiente íntegro e confiável, assegurando que as contratações estejam em conformidade com o planejamento estratégico do órgão e com as leis orçamentárias. Dessa forma, almeja-se promover a eficiência, a efetividade e a eficácia das contratações.

Portanto a aplicação de mecanismos de governança nas contratações públicas é agregar valor ao órgão ou entidade, contribuindo para o alcance de seus objetivos. Além de identificar os principais riscos e pontos vulneráveis, maximizando os resultados e assegurando a supremacia do interesse público (Brasil, 2021).

Dessa forma, é indispensável considerar os riscos que podem comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual, tendo em vista que o processo de aquisições e contratações lida com uma ampla gama de elementos incertos e complexos. Esses elementos podem incluir variações nos requisitos do projeto, instabilidades no mercado fornecedor, mudanças nas regulamentações governamentais e até mesmo imprevistos naturais.

Dessa forma, torna-se vital que a Administração Pública esteja preparada para identificar, analisar e mitigar os riscos comuns e específicos associados às contratações, a fim de garantir a eficácia e a conformidade desses processos com os objetivos estratégicos do órgão.

Os conflitos em contratos administrativos podem emergir devido a valores, comunicação, estruturas e interesses. Os conflitos de valores derivam de diferenças morais e ideológicas; os de comunicação resultam de informações incompletas ou distorcidas; os estruturais decorrem de circunstâncias sociais, políticas e econômicas; e os de interesses, surgem de objetivos comuns ou contraditórios.

Para prevenir os conflitos, é essencial seguir o programa de integridade da Administração Pública, realizar reuniões de alinhamento para otimizar a execução contratual, considerar as diferenças sociais, políticas e econômicas entre as partes, e adotar critérios justos e transparentes na avaliação da execução dos serviços, tanto para instaurar processos de responsabilização quanto para realizar pagamentos baseados nos resultados.

Partindo desse pressuposto, os meios alternativos de resolução de conflitos nas contratações públicas, dispostos na Lei 14.133/2021, se traduzem em formas de adoção de boas práticas de governança. Tais meios advém do sistema Multiportas (*Multi-door Courthouse*), desenvolvido por Frank Sander, cujo objetivo é oferecer diferentes maneiras de solucionar conflitos (além da via judicial), compreendendo qual alternativa é a mais adequada, substituindo o sistema judicial tradicional (Brandão, 2014).

Vale destacar que a Constituição de 1988 assegura como direito fundamental o acesso à justiça em seu artigo 5º, inciso XXXV, o qual estabelece que a lei não

poderá impedir a apreciação pelo Poder Judiciário de lesão ou ameaça a direito. Dessa forma, sendo um direito fundamental, o acesso à justiça não se limita ao acesso ao Judiciário, englobando a garantia de tutela jurisdicional (Brasil, 1988).

Zaneti Jr. e Cabral (2016) argumentam que o sistema Multiportas representa uma nova abordagem para a proteção dos direitos, pois amplia o acesso à justiça ao disponibilizar diversos caminhos, ou seja, diferentes "portas", todos eles levando à resolução pacífica das disputas entre as partes, de preferência de maneira consensual. O objetivo principal desse sistema é proporcionar o tratamento adequado para a demanda, de maneira eficaz, rápida e econômica (Oliveira e Spengler, 2013).

Costa (2019) afirma que os procedimentos consensuais promovidos pelo sistema Multiportas podem e devem ser viabilizados em momento anterior ou mesmo durante o processo judicial, uma vez que estes podem resultar no encerramento antecipado da controvérsia, evitando assim desdobramentos jurídicos desproporcionais e/ou desnecessários.

Nas contratações públicas, os meios alternativos desempenham um papel crucial na resolução de irregularidades ou infrações em licitações ou contratos administrativos, podendo intervir antes da instauração de um Procedimento Administrativo de Apuração de Responsabilidade – PAAR. A extensão do PAAR e sua possível suspensão da execução do contrato durante a investigação podem prejudicar a sociedade com a interrupção do serviço e gerar custos adicionais para a Administração Pública.

Segundo Almeida Neto (2021, p. 93), a facilitação de acordos na Administração Pública, enquanto estratégia para reconhecer os direitos dos cidadãos, resulta em benefícios como a redução de despesas públicas e o aprimoramento da governança.

Por esse motivo, os meios alternativos oferecem uma abordagem mais amigável, proativa e eficaz. Através de métodos como mediação, conciliação, arbitragem e comitês de resolução de controvérsias, é possível resolver conflitos de forma ágil, reduzindo os impactos negativos e garantindo a continuidade dos serviços públicos. Adicionalmente, esses meios promovem a colaboração entre as partes envolvidas, facilitando a busca por soluções mutuamente benéficas. Tais características contribuem de forma direta para uma boa governança dos órgãos que integram a Administração Pública.

4 OS MEIOS ALTERNATIVOS DE PREVENÇÃO E RESOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS

No âmbito do Poder Judiciário, o grande volume de litígios a serem solucionados revelou diversos problemas, como o excesso de recursos e a deficiência ou ausência de comunicação entre as partes. Diante desse cenário, surgem os meios alternativos de prevenção e resolução de controvérsias, que se destacam como mecanismos extrajudiciais para aumentar a celeridade na solução dos conflitos.

Tais meios incluem uma variedade de métodos, como mediação, conciliação e arbitragem, cada um oferecendo formas diferentes de abordar e resolver disputas fora do ambiente tradicional do tribunal. Esses métodos não apenas reduzem a carga sobre o sistema judiciário, mas também proporcionam às partes envolvidas maior controle sobre o processo e suas soluções.

O Conselho Nacional de Justiça, através da Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010, instituiu, em seu artigo 1º, alterado pela Resolução nº 326, de 26 de junho de 2020, a Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesses, tendente a assegurar a todos o direito à solução dos conflitos por meios adequados à sua natureza e peculiaridade (Brasil, 2010).

Nesse contexto, a Resolução nº 125 do CNJ, ressalta que os meios alternativos de resolução de conflitos devem ser concebidos não somente para resolver o problema da lentidão judicial, mas sim como um meio para se dar o tratamento mais adequado aos conflitos de interesse que ocorrem na sociedade (Brasil, 2010).

Segundo Costa (2019), a resolução de conflitos pode se dar por meio de métodos heterocompositivos ou autocompositivos. No que diz respeito aos métodos heterocompositivos, estes se baseiam na intervenção de uma terceira parte com autoridade para impor uma solução, como é o caso do processo judicial e da arbitragem.

Todavia, os métodos autocompositivos baseiam-se na assistência de um terceiro para que as partes envolvidas possam elaborar uma solução razoável que beneficie a ambas, evitando formalidades e transtornos comuns nos métodos heterocompositivos (Cunha; Azevedo Neto, 2014).

A Administração Pública, guiada pelo princípio da eficiência, busca aprimorar sua capacidade de resposta e ação para atender da melhor forma os interesses coletivos da sociedade. Isso se reflete na Nova Lei de Licitações e Contratos

Administrativos n.º 14.133/2021, artigo 151, que estabelece que os meios alternativos de prevenção e resolução de controvérsias podem ser utilizados nas contratações públicas, sendo estes, a conciliação, a mediação, o comitê de resolução de disputas e a arbitragem, detalhados nas seções subsequentes.

4.1 A conciliação

A conciliação e a mediação representam meios eficazes para promover a pacificação social, resolver e prevenir disputas, conforme estabelecido pela Resolução n.º 125, que as tornou instrumentos permanentes e complementares na resolução de conflitos de interesse.

De acordo com Costa (2019), a conciliação, como método autocompositivo de resolução de conflitos, é apropriada quando as partes envolvidas não possuem qualquer vínculo ou relação prévia ao incidente que originou o conflito, como é o caso de disputas relacionadas a acidentes de trânsito.

O seu principal objetivo é alcançar um acordo que atenda plenamente aos interesses das partes envolvidas, de modo a acomodar os interesses conflitantes das partes, visando encerrar o processo com foco no desfecho favorável (Almeida, 2013); (Mello, 2011).

Compreende-se que o conflito é tratado de maneira pontual com a finalidade de alcançar um acordo. Portanto, se as partes não conseguirem chegar a um consenso, a conciliação não atingirá seu principal propósito, resultando em fracasso. A conciliação é realizada no âmbito do Poder Judiciário, sob sua supervisão.

O Código de Processo Civil, em sua Seção V, estabelece que a atuação do conciliador será prioritária nos casos em que não houver relação prévia entre as partes. Além disso, o conciliador pode propor soluções para a disputa, sendo proibido o uso de qualquer forma de coerção ou intimidação para promover a conciliação (Brasil, 2015).

O conciliador atua como incentivador, facilitador e auxiliador para que as partes possam chegar em um acordo. Para Costa (2019), o conciliador utiliza uma abordagem rígida e direta, propondo soluções que levem à conclusão mais justa e rápida do conflito. Haja vista que, diferente do mediador, sua atuação é mais incisiva, já que pode manifestar sua opinião sobre uma solução mais justa para o conflito, propondo os termos do acordo.

As vantagens principais da conciliação incluem sua rapidez e a economia de tempo e recursos, uma vez que previne a necessidade de iniciar um novo processo judicial ou reduz sua extensão. Contudo, tal método não é obrigatório e cabe as partes decidirem se irão participar ou não.

Se as partes chegarem a um acordo, este poderá ou não ser homologado por um juiz. Caso seja homologado, torna-se título executivo judicial, não cabendo recurso da sentença homologatória, conforme estabelecido no artigo 515, inciso III do Código de Processo Civil e no artigo 41 da Lei n.º 9.099, de 26 de setembro de 1995.

Se não houver acordo, o processo será instaurado para buscar uma solução heterocompositiva. Quando ocorre durante o processo, a conciliação pode ser conduzida pelo próprio juiz ou por um conciliador. Ao se obter um acordo, este será alcançado e homologado, o processo será encerrado com resolução de mérito.

4.2 A mediação

A mediação é um método de resolução de conflitos autocompositivo, recomendado quando as partes mantêm uma relação contínua e que vai além da questão jurídica em discussão, como é comum em questões familiares, por exemplo. O mediador, nesse contexto, auxilia as partes a compreender todos os aspectos legais envolvidos na controvérsia e também é responsável por restabelecer e promover o diálogo entre elas, de modo que possam encontrar, por si mesmas, uma solução que seja benéfica para ambas (Sessim, 2017).

A Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015, que dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública, em seu parágrafo único assevera que:

Considera-se mediação a atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório, que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia (Brasil, 2015, p. 1).

Ao contrário da conciliação, a mediação foca na exposição dos argumentos, permitindo uma discussão ampla e profunda. O objetivo é estabelecer ou restaurar o diálogo e a compreensão entre as partes, com o acordo surgindo como consequência desse processo.

As partes estão dispostas a dialogar e procuram a melhor solução para ambas, o que faz com que a mediação ocorra independentemente do poder judiciário. Após alcançarem um acordo por meio da mediação, as partes podem decidir se desejam ou não o submeter à homologação judicial. Em geral, é um processo mais longo que o da conciliação, devido à necessidade de realizar vários encontros entre as partes para se chegar a uma resolução.

A atuação do mediador é definida na Seção V do Código Processual Civil, que trata dos Conciliadores e Mediadores Judiciais, sendo preferencialmente aplicada nos casos em que existe um histórico de relação entre as partes. O mediador ajudará os envolvidos a entender as questões e interesses em conflito, facilitando o restabelecimento da comunicação para que possam identificar, por conta própria, soluções consensuais que resultem em benefícios mútuos (Brasil, 2015).

O profissional que conduz a mediação deve ser uma pessoa qualificada para essa atividade específica, possuindo conhecimentos na área do conflito submetido à mediação, além de ser imparcial e neutro. Ele não pode expressar sua opinião sobre o resultado do conflito nem sugerir soluções. Seu principal papel é equilibrar a controvérsia ao aproximar as partes envolvidas. O acordo deve ser formalizado em comum acordo entre as partes, de modo a beneficiar ambas.

A mediação envolve três etapas essenciais: pré-negociação, negociação mediada e estabelecimento do acordo, sendo, portanto, um processo simples e sem burocracia. Assim, suas principais vantagens incluem a simplicidade, informalidade, economia, rapidez, confidencialidade e o aumento das chances de satisfação para ambas as partes.

A solução alcançada por meio de um acordo de mediação tem valor contratual entre as partes. Quando homologado judicialmente, torna-se um título executivo judicial, conforme o artigo 515, inciso III do Código de Processo Civil, o que dispensa uma fase processual de conhecimento sobre aquele contexto.

4.3 O comitê de resolução de disputas

O comitê de resolução de disputas (CRD), também chamado de *dispute boards*, é estabelecido por meio de uma cláusula nos contratos administrativos e consiste na designação de um grupo de três membros experientes, técnicos e imparciais, que contam com a confiança das partes contratantes para supervisionar a

execução do contrato (Trindade, 2016).

Essa prática é amplamente utilizada para monitorar contratos de alta complexidade, especialmente na área de infraestrutura. Seu objetivo principal é detectar e mitigar eventuais riscos antes que se tornem litigiosos. Quando a prevenção não é possível, as partes têm a opção de submeter as disputas à decisão do comitê (Santos, 2023).

Os objetivos principais do CRD consistem em garantir a preservação do objeto contratual e a harmonia na relação entre as partes contratantes. Além disso, o comitê tem a responsabilidade de monitorar a execução do contrato e prestar assistência às partes na resolução rápida e técnica de eventuais controvérsias relacionadas à contratação que não possam ser resolvidas diretamente pelas partes, sem a necessidade de sua intervenção, com o propósito adicional de evitar a interrupção da execução do serviço.

De acordo com Santos (2023), há várias modalidades de comitês de resolução de controvérsias, conforme determinado pelas normas estabelecidas pelas instituições reguladoras, segundo o Quadro 2 abaixo.

Quadro 2 – Tipos de comitês de resolução de controvérsias

Modalidades	Características
<i>Dispute review board</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Função consultiva ● Auxilia as partes mediante o consenso ● Pareceres não vinculantes ● Manifestação por meio de respostas a consultas informais e recomendações ● Em caso de não objeção pelas partes à recomendação apresentada, o seu efeito passa a ser vinculante. Se houver descumprimento, pode acarretar penalidades legais e contratuais.
<i>Dispute adjudication board</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● Decisão de caráter vinculante ● Devem ser cumpridas obrigatoriamente e imediatamente
<i>Combined dispute board</i>	<ul style="list-style-type: none"> ● É híbrida ● Combina características dos dois

	<ul style="list-style-type: none">• Emite tanto recomendações como decisões vinculantes
--	---

Fonte: Adaptado de Santos (2023).

Conforme destacado por Trindade (2016), é crucial considerar a formação, instalação, regulamentação, o objeto, as diferentes categorias e a implementação das decisões ao estabelecer o Comitê de Resolução de Disputas (CRD) durante a formalização do contrato ou posteriormente, por meio de um termo aditivo. Esses elementos determinam a área de atuação dos CRDs e regulamentam os procedimentos relacionados ao seu funcionamento.

Dado que o comitê detém conhecimento de todas as etapas de execução do objeto e monitora integralmente o cumprimento do contrato, pode intervir de forma assertiva na prevenção e resolução de eventuais conflitos que possam surgir durante a vigência do contrato.

A principal vantagem reside no fato de que, nos contratos concernentes a obras de engenharia, nos quais é complexo antecipar os riscos envolvidos, os CRDs (Comitês de Resolução de Disputas) previnem a interrupção, suspensão ou inviabilização dos serviços decorrentes de controvérsias entre as partes. Como resultado, mitigam os atrasos na execução contratual.

4.4 A arbitragem

Na arbitragem, método heterocompositivo de resolução de controvérsias, as partes envolvidas concordam em submeter a disputa a um tribunal arbitral, renunciando à resolução judicial tradicional. Um árbitro imparcial, é responsável por tomar a decisão final sobre o conflito (Da Cunha, 2020).

A Lei da Arbitragem, n.º 9.307, de 23 de setembro de 1996, em seu artigo 3º, estabelece que os litígios podem ser submetidos ao juízo arbitral por meio da cláusula compromissória e do compromisso arbitral. O artigo 4º define a cláusula compromissória como aquela em que as partes de um contrato se comprometem a submeter à arbitragem os litígios que possam surgir em relação a esse contrato. O artigo 9º, por sua vez, define o compromisso arbitral como o acordo em que as partes submetem um litígio à arbitragem de uma ou mais pessoas, podendo este ser judicial ou extrajudicial.

Dessa forma, a Administração Pública, em conformidade com a Lei n.º 9.307, pode estipular em seus contratos administrativos a cláusula compromissória, de modo que, em caso de eventuais conflitos futuros, estes sejam submetidos à arbitragem como meio de resolução de controvérsias.

Na arbitragem, o conflito é tratado de acordo com as questões apresentadas pelas partes ao órgão arbitral. Ao final do procedimento, sempre haverá uma sentença arbitral resolvendo o conflito. Essa sentença possui força de título executivo judicial, uma vez que o árbitro impõe sua decisão às partes.

É costume que as partes envolvidas na disputa selecionem o árbitro, frequentemente optando por um especialista no assunto objeto do conflito em questão, de confiança, ou que possua características como a qualificação profissional. O árbitro tem autoridade decisória, resolvendo o conflito com base na lei e na equidade, sendo a decisão vinculativa para as partes que se submeteram ao juízo arbitral.

O principal objetivo da arbitragem é proporcionar um processo confidencial, menos formal e mais flexível, com vistas à economia de tempo e custos. Trata-se de um método extrajudicial e privado de resolução de conflitos, cuja decisão do órgão arbitral possui a mesma eficácia que uma sentença judicial.

Ademais, cabe às partes estabelecer o procedimento na convenção de arbitragem. Caso não haja tal determinação, o árbitro ou tribunal arbitral tomará a decisão sobre o procedimento a ser adotado (Brasil, 1996).

A duração do procedimento arbitral é determinada exclusivamente por meio de acordo entre as partes, incluindo o prazo para a entrega da sentença arbitral. Na ausência de tal convenção, o prazo legal para a emissão da sentença arbitral é de seis meses a partir da instituição da arbitragem, conforme estabelecido no artigo 23 da Lei n.º 9.307/1996.

Segundo Oliveira (2015), a resolução por meio da arbitragem apresenta diversas vantagens aos contratos administrativos, conforme demonstrado na Quadro 3 abaixo:

Quadro 3 - Vantagens da arbitragem

Vantagens	Reflexos Positivos
Celeridade e flexibilidade procedimental	Prazos reduzidos Limitação de recursos

	Possibilidade de fixação das regras Procedimentais pelas partes
Tecnicidade, especialização e confiabilidade	Maior potencial de aceitabilidade pelas partes

Fonte: Adaptado de Oliveira (2015).

A arbitragem é uma escolha apropriada para conflitos que demandam conhecimentos técnicos específicos para sua resolução, como ocorre nos conflitos comerciais. A expertise técnica de um árbitro é fundamental para alcançar uma resolução eficaz e especializada.

4.5 Quadro comparativo dos meios alternativos de resolução de conflitos

Com o objetivo verificar as principais diferenças de cada meio de resolução de conflito, o Quadro 4 sintetiza as suas características e peculiaridades.

Quadro 4 – Quadro comparativo dos meios alternativos de solução de conflitos

Eixo analisado	Conciliação	Mediação	Comitê de Resolução de Disputas	Arbitragem
Tipo de solução	Autocompositivo	Autocompositivo	Autocompositivo	Heterocompositivo
Objetivo	É tratado de forma pontual, com a finalidade de alcançar um acordo que atenda plenamente as partes, esperando encerrar o processo com um desfecho favorável.	Estabelecer ou restaurar o diálogo e a compreensão entre as partes, sendo o acordo uma consequência desse processo. Foca na exposição dos argumentos e permite uma discussão ampla e profunda.	Detectar e resolver eventuais problemas antes que se tornem litigiosos. Garantir a preservação do objeto contratual e a harmonia na relação das partes contratantes.	Proporcionar um processo confidencial, menos formal e mais flexível, visando economizar tempo e custos.
Características	As partes não possuem vínculo ou relação prévia.	As partes mantêm uma relação contínua e que vai além do conflito em	Há várias modalidades de comitês de resolução de controvérsias, como: <i>dispute</i>	A decisão do tribunal arbitral possui a mesma eficácia de uma sentença judicial.

		questão.	<i>review board, dispute adjudication board e combined dispute board.</i>	
Onde ocorre	No âmbito do Poder Judiciário e sob sua supervisão.	Fora do âmbito e do controle do Poder Judiciário.	Fora do âmbito e do controle do Poder Judiciário.	Extrajudicial e privado
Quem atua como intermediário?	O conciliador. Ele pode sugerir soluções para a disputa, exceto coagir ou intimidar as partes. Mas atua como incentivador, facilitador e auxiliador para que as partes possam chegar a um acordo.	O mediador. Ele contribui para que os envolvidos compreendam as questões e os interesses em conflito. Não pode expressar sua opinião sobre o resultado do conflito e nem sugerir soluções. Seu papel é equilibrar a controvérsia ao aproximar as partes.	Grupo de três membros experientes, técnicos e imparciais, os quais possuem a confiança das partes contratantes para supervisionar a execução do contrato.	O árbitro. Especialista no assunto, de confiança e que possui características como a qualificação profissional. O árbitro possui autoridade decisória e resolve o conflito com base na lei.
Vantagens	Rapidez e economia de tempo e recursos.	Simples e sem burocracia, informal, econômico, rápido, confidencial e aumenta as chances de satisfação para ambas as partes.	Pode prevenir a interrupção, suspensão ou inviabilização dos serviços e pode mitigar os atrasos na execução contratual.	Celeridade, flexibilidade procedimental, tecnicidade, especialização e confiabilidade.
Solução obtida	Pode ou não ser homologado por um juiz, caso seja, torna-se título executivo judicial.	Tem valor contratual entre as partes, quando homologado judicialmente, torna-se título executivo judicial.	Depende da modalidade adotada. No <i>dispute review board</i> : É apenas uma recomendação; No <i>dispute adjudication board</i> : A decisão é de caráter vinculante, devendo ser cumpridas obrigatoriamente e imediatamente; Já o <i>combined dispute board</i> : É híbrida, combina as características das outras duas e	Título executivo judicial

			pode emitir tanto recomendações como decisões vinculantes.	
--	--	--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Outro ponto relevante trazido pela Lei n.º 14.133 é que, em seu artigo 153, assegura que os contratos podem ser aditados para permitir a inclusão dos meios alternativos de resolução de controvérsias. A Recomendação n.º 140/2023 determina que os órgãos do Poder Judiciário, em sua função administrativa, podem empregar métodos de resolução consensual de conflitos em matéria de contratos administrativos.

Anteriormente, o Enunciado n.º 10 da I Jornada de Direito Administrativo do Conselho da Justiça Federal estabelecia que nos contratos administrativos decorrentes de licitações regidas pela Lei n.º 8.666/93, é facultado à Administração Pública propor aditivos para alterar a cláusula de resolução de conflitos entre as partes, de modo a incluir métodos alternativos ao Poder Judiciário, como a mediação, arbitragem e o comitê de resolução de controvérsias.

Essas disposições legais reforçam que os meios alternativos de resolução de conflitos promovem um processo administrativo mais ágil e, nos contratos, proporcionam maior segurança jurídica na celebração de acordos pela Administração Pública.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho, denota-se a importância da Nova Gestão Pública, focada na eficiência e nos resultados, ressalta-se a necessidade de implementar práticas de governança para melhorar a qualidade dos serviços prestados e atender aos anseios da sociedade.

Nesse contexto, é possível perceber que a governança não só direciona e monitora a gestão da Alta Administração para garantir a realização de objetivos alinhados aos interesses públicos, como também desempenha um papel fundamental nas contratações públicas, assegurando integridade, transparência, eficiência e equidade.

A Lei de Licitações e Contratos Administrativos, n.º 14.133 de 01 de abril de 2021, reconhece a importância da governança nas contratações públicas e enfatiza a gestão de riscos que podem comprometer o sucesso da licitação e a eficácia da execução contratual. Além disso, leva em consideração os meios alternativos de resolução de controvérsias, com o objetivo de prevenir e solucionar conflitos de forma ágil e eficiente, evitando a interrupção dos serviços públicos e os custos decorrentes de processos judiciais prolongados.

A partir disso, é possível concluir que o emprego dos meios alternativos de resolução de conflitos é uma prática benéfica que impulsiona a governança pública. Ao evitar litígios prolongados e dispendiosos, esses métodos contribuem para uma gestão mais eficiente e transparente dos recursos públicos. Assim, não só aceleram a solução de disputas, mas também fortalecem a confiança dos cidadãos nas instituições governamentais, garantindo uma Administração mais responsável e efetiva.

Como trabalho futuro, pode ser realizado um estudo de caso sobre a aplicação de meios alternativos de resolução de conflitos no âmbito das contratações públicas em algum órgão governamental, como solução prévia à instauração de um Procedimento Administrativo de Apuração de Responsabilidade (PAAR) e à consequente interrupção da execução do contrato.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Tânia. Mediação e conciliação: dois paradigmas distintos, duas práticas diversas. *Mediação de conflitos*, p. 93, 2013.

ALMEIDA NETO, Osvaldo. Meios alternativos de solução de conflitos e a Administração Pública Federal: o papel do procurador federal como mediador e conciliador sui generis. In: FERREIRA, Kaline; OLIVEIRA, Teresa Cristina; ALMEIDA NETO, Osvaldo (Coord.). *Sistema multiportas de resolução de litígios na Administração Pública: autocomposição e arbitragem*. Belo Horizonte: Fórum, 2021. p. 79-98.

BRANDÃO, Fernanda Holanda de Vasconcelos. *Advocacia negociada: promoção do acesso à justiça pela desjudicialização dos conflitos*. João Pessoa: A União, 2014.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2023]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 23 de mar. de 2024.

BRASIL. Lei n.º 9.009, de 26 de setembro de 1995. Dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências. **Diário Oficial da União, Brasília, 1995**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9099.htm. Acesso em: 24 de mar. de 2024.

BRASIL. Lei n.º 9.307 de 23 de setembro de 1996. Dispõe sobre a arbitragem. **Diário Oficial da União, Brasília, 1996**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9307.htm. Acesso em: 25 de mar. de 2024.

BRASIL. Lei n.º 13.105, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. **Diário Oficial da União, Brasília, 2015**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm. Acesso em: 22 de mar. de 2024.

BRASIL. Lei n.º 13.129, de 23 de maio de 2015. Altera a Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996, e a Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, para ampliar o âmbito de aplicação da arbitragem e dispor sobre a escolha dos árbitros quando as partes recorrem a órgão arbitral, a interrupção da prescrição pela instituição da arbitragem, a concessão de tutelas cautelares e de urgência nos casos de arbitragem, a carta arbitral e a sentença arbitral, e revoga dispositivos da Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996. **Diário Oficial da União, Brasília, 2015**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13129.htm. Acesso em: 15 de maio de 2024.

BRASIL. Lei n.º 13.140, de 26 de junho de 2015. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. **Diário Oficial da União, Brasília, 2015**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm. Acesso em: 23 de mar. 2024.

BRASIL. Lei n.º 14.133, de 01 de abril de 2021. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. **Diário Oficial da União, Brasília, 2021**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 20 de mar. de 2024.

BRASIL. Decreto n.º 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União, Brasília, 2017a**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 20 de mar. de 2024.

BRASIL. Guia da política de governança pública / Casa Civil da Presidência da República – Brasília: Casa Civil da Presidência da República, 2018.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. Edição 3 - Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado, 2020.

CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. I Jornada de Direito Administrativo: enunciados aprovados. – Brasília: Conselho da Justiça Federal, Centro de Estudos Judiciários, 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF, 2010. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2014/04/resolucao_125_29112010_23042014190818.pdf. Acesso em: 20 de mar. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução nº 326, de 26 de junho de 2020. Dispõe sobre alterações formais nos textos das Resoluções do Conselho Nacional de Justiça. Brasília, DF, 2010. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3366>. Acesso em: 25 de mar. 2024.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Recomendação n.º 140, de 23 de agosto de 2023. Recomenda e regulamenta a adoção de métodos de resolução consensual de conflitos pela Administração Pública dos órgãos do Poder Judiciário em controvérsias oriundas de contratos administrativos. Brasília, DF, 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5177#:~:text=RESOLVE%3A-,Art.,no%20curso%20de%20a%C3%A7%C3%A3o%20judicial>. Acesso em: 05 de maio de 2024.

COSTA, Lucas Vieira da. O sistema multiportas e sua contribuição para a ampliação do acesso à justiça no Brasil. 2019.

CUNHA, Leonardo Carneiro da; AZEVEDO NETO, João Luiz Lessa de. A mediação e a conciliação no projeto do novo CPC: meios integrados de resolução de disputas. **Revista de Direito**, n. 5, p. 272-289, 2014.

DA CUNHA, Leonardo Carneiro. Justiça multiportas: mediação, conciliação e arbitragem no Brasil¹. **Revista ANNEP de Direito Processual**, v. 1, n. 1, p. 140-162, 2020.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. Métodos de pesquisa. Plageder, 2009.

GIL Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. - São Paulo: Atlas, 2002.

MARTINS, Murilo Moreira et al. Governança pública e compliance: os novos caminhos das contratações públicas. 2019.

MELLO, Kátia Sento Sé; BAPTISTA, Bárbara Gomes Lupetti. Mediação e conciliação no judiciário: dilemas e significados. **Dilemas-Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, v. 4, n. 1, p. 97-122, 2011.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Portaria SEGES/ME n.º 8.678, de 19 de julho de 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-seges/me-n-8.678-de-19-de-julho-de-2021-332956169>. Acesso em: 14 de maio de 2024.

NARDES, João Augusto Ribeiro; ALTOUNIAN, Cláudio Sarian; VIEIRA, Luis Afonso Gomes. Governança Pública: o desafio do Brasil. 2º ed. Belo Horizonte: Fórum, 2016. Pag. 177.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. A arbitragem nos contratos da Administração Pública e a Lei nº 13.129/2015: novos desafios. **Revista Brasileira de Direito Público–RBDP, Belo Horizonte, ano, v. 13, p. 59-79, 2015.**

OLIVEIRA, Luthyana Demarchi de; SPENGLER, Fabiana Marion. **O Fórum Múltiplas Portas como política pública de acesso à justiça e à pacificação social**. 22ª Ed. Curitiba: Multideia, 2013.

SESSIM, Eduardo Martins. **A normatização do sistema multiportas de resolução de conflitos como possibilidade de ampliação ao acesso efetivo a justiça à luz do novo código de processo civil**. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Processo Civil) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2017.

TRINDADE, Bernardo Ramos (org.). **Comitê de Resolução de Disputas – CRD nos contratos de construção e infraestrutura: uma abordagem prática sobre a aplicação de Dispute Boards no Brasil**. São Paulo: Pini, 2016.

ZANETI JR, Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier. **Justiça Multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos**. Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 9. Salvador: JusPodivm, 2016.