



A VIABILIDADE DA UTILIZAÇÃO DOS MÉTODOS ADEQUADOS DE SOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS PELA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: A POSSÍVEL RELAÇÃO ENTRE A TEORIA DOS JOGOS E O INTERESSE PÚBLICO

The Feasibility of Using Appropriate Dispute Resolution Methods by Public Administration: The Possible Relationship Between Game Theory and Public Interest

Fábio Gomes Paulino¹

ÁREA: Direito Público.

RESUMO: O presente artigo propõe uma reflexão acerca da utilização da teoria dos jogos como ferramenta integrante da mediação e esta como método adequado de solução dos conflitos em que possam figurar também a Administração Pública e o cidadão, tendo como referência o interesse público que passa pela responsabilidade financeira em economia do orçamento público, mas também garantidores de direitos fundamentais como celeridade processual, satisfação na pacificação dos conflitos, empoderamento do cidadão e o atingimento do interesse comum. Sua estrutura conta com capítulos em que se inicia pela conceituação e diferenciação dos métodos adequados de solução de controvérsias para além do judiciário, o que ainda figura no imaginário da maioria das pessoas como sendo único e seguro caminho para pacificação. A seguir apresentam-se as principais leis que nos últimos anos vem sendo atualizadas e aplicadas na busca do implemento do consensualismo e da mudança da cultura do litígio e da expectativa da sentença, combinando dados produzidos pelo Conselho Nacional de Justiça acerca do comportamento dos maiores litigantes na atualidade. O leitor será levado a refletir acerca da posição da Administração Pública quanto ao seu

¹ Advogado. Mestrando em Instituições Sociais, Direito e Democracia (FUMEC-MG). Professor Universitário e em Escola Técnica. Bacharel em Administração com Ênfase em Comércio Exterior (Newton-MG), Especialista em Gestão de Pessoas e Liderança (Newton-MG), Direito Tributário (Faculdade Milton Campos-MG), Docência do Ensino Superior (Faculdade Arnaldo). Mediador de Conflitos Judiciais e Extrajudiciais (IMA — Instituto e Câmara de Mediação Aplicada-MG). Membro da Comissão Direito na Escola da OAB/MG. Endereço eletrônico fabiogomespaulino@gmail.com. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3220033142300229>.



regime jurídico e à atual consideração sobre o interesse público, sendo essa uma proposição que levará a possível utilização da teoria dos jogos para a participação dos integrantes do jogo processual, conferindo economia e o alcance das garantias constitucionais. Para sua elaboração utilizou-se o método lógico-dedutivo, combinado à pesquisa bibliográfica.

PALAVRAS-CHAVE: Mediação de conflitos. Teoria dos jogos. Interesse público. Administração Pública.

ABSTRACT: This article proposes a reflection on the use of game theory as an integral tool in mediation and its role as an appropriate method for resolving conflicts involving both public administration and citizens. It focuses on the public interest, considering financial responsibility within the public budget as well as fundamental rights guarantees such as procedural speed, satisfaction in conflict resolution, citizen empowerment, and the attainment of common interests. The structure of the article includes chapters beginning with the conceptualization and differentiation of appropriate dispute resolution methods beyond the judiciary, which many people still imagine as the only secure path to peace. Subsequently, it presents the main laws updated and applied recently to promote consensualism and change the culture of litigation and the expectation of court rulings. It combines data produced by the National Council of Justice regarding the behavior of major litigants today. The reader will be prompted to reflect on the position of public administration concerning its legal regime and the current understanding of the public interest. This proposal suggests the possible use of game theory for the participation of process players, ensuring cost-effectiveness and the achievement of constitutional guarantees. The logical-deductive method combined with bibliographic research was used for its elaboration.

KEYWORDS: Conflict mediation. Game theory. Public interest. Public administration.

SUMÁRIO: 1. Introdução. 2. Os Métodos Adequados de Solução de Controvérsias: conceitos, diferenças práticas e aplicabilidades. 3. O aporte normativo e os incentivos à mudança do culto ao litígio e à imposição da sentença. 4. Um novo Regime Jurídico da Administração Pública: mais democrática, plural e menos litigante. 5. Uma nova percepção conceitual e prática acerca do Interesse Público: a ponderação dos interesses. 6. A Teoria dos jogos como ferramenta no consensualismo conjugado com o interesse público. 7. Conclusão. Referências.



1. INTRODUÇÃO

A divergência de interesses e o afastamento em decorrência da oposição segue sendo algonatural com o passar dos anos, seja o afastamento pessoal, presencial, seja o afastamento da comunicação, do processo de diálogo pelo uso da palavra, característica intrínseca humana que perfaz a principal forma de solução ou tratamento dos conflitos.

Os conflitos sociais, sejam entre pessoas ou instituições, podem ser considerados os grandes motivos para buscas de respostas e, assim, o alcance de uma suposta paz no judiciário, o que da mesma forma em que cresce o número de ações, crescem o tempo de espera e resultados insatisfatórios, tendo-se a uma caracterização mínima do vencedor e perdedor. Uma pura polarização negativa frente ao conflito.

No contexto social e jurídico brasileiro, os últimos 20 (vinte) anos foram marcados por uma proposta à sociedade para que se encontrassem outras formas legais e mais adequadas na solução das contendas, respeitando cada qual, pessoa ou instituição, a autonomia da vontade e coma escolha de ferramentas que pudessem, de fato, ajudar no alcance de uma solução.

Com a Administração Pública, por intermédio de suas empresas e instituições, figurando tanto no polo ativo quanto no polo passivo como uma das principais litigantes no judiciário, representandogrande parte do abarrotamento processual, a que se reclama há anos em consumo de tempo, dinheiro e descrédito do cidadão quanto aos direitos de ação, velocidade e satisfação pelojudiciário, surge a necessidade de reavaliar as formas de solução dos conflitos, trazendo efetividadee resgatando confiabilidade.

A modernidade normativa e a (re)visão das formas clássicas de interpretação do interesse público e do respeito as previsões constitucionais permitem, ao intérprete uma busca equilibrada entre as formas atuais de solução das necessárias divergências sem o respeito a outras garantias, encontrando na mediação de conflitos e na utilização da teoria dos jogos, meios possíveis de facilitar o diálogo entre as partes, primando pelo equilíbrio e cooperação, almejando resultados positivos e satisfatórios para ambos, permitido uma experiência de ganhos mútuos.



2. OS MÉTODOS ADEQUADOS DE SOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS: CONCEITOS, DIFERENÇAS PRÁTICAS E APLICABILIDADES

A atividade jurisdicional tem como escopo principal a pacificação social e, por um longo período, a sociedade reconheceu-a como o único caminho para o alcance desse resultado, uma espécie de paradigma da aplicação das leis via a imposição da sentença pelo magistrado. A confiança era apenas na intervenção do Estado como capaz de uma resposta justa e imparcial (Leal, 2017, p. 10).

No contexto da resolução de controvérsias, o judiciário tradicionalmente se apresentava como a única via apropriada, desde que a autotutela foi superada. Com a evolução da sociedade, os métodos interpretativos e a aplicação da lei tornaram-se mais complexos. A Hermenêutica jurídica, com sua capacidade de analisar e especular sobre casos concretos, busca sistematizar os princípios jurídicos para proporcionar uma interpretação correta do Direito e, assim, garantir uma aplicação justa e concreta das leis abstratas. (Barroso, 2022, p. 291–292).

Viu-se que o poder judiciário deveria ser, de certa forma, residual, provocado tão somente quando a questão posta realmente não pudesse ser resolvida pela própria sociedade, não se tratando de desacreditar a justiça estatal, o que nas palavras de Humberto Theodoro Júnior², seria sim trazer um novo olhar sobre a forma de solução e pacificação e redução do volume de processos, bem como mitigar o excesso de litigiosidade que predomina na sociedade contemporânea, que ainda acredita na jurisdição como a única via solucionadora (Theodoro Junior, 2017, p. 88).

Ganharam enfoque nesse mundo moderno na questão interpretativa dos conflitos e suas resoluções, os meios alternativos de solução de conflitos, comumente chamados de Métodos Adequados de Solução de Conflitos (MAS-Cs), como a conciliação, a arbitragem e a mediação. Esses meios alternativos sempre foram mais do que essenciais e atualmente retratam um novo tipo de cultura, centrada na tentativa de negociar harmoniosamente com respeito à dignidade da pessoa humana e à solidariedade social.

² Conforme o autor, tem-se que a provação do judiciário pelas partes obedece à conjugação do princípio dispositivo quando observado por inteiro, atribuindo-se às partes toda a iniciativa, seja na instauração do processo, seja no seu impulso.



Os meios extrajudiciais de solução de conflitos, ou *Alternative Disputes Resolutions* (ADRs), como são conhecidos internacionalmente, acontecem quando as partes envolvidas se fundam no consenso e no firme propósito de resolver suas divergências com o mínimo de litígio possível (Ferreira Neto, 2008, p. 3).

Dentre esses chamados meios alternativos, destaca-se a mediação, conceituada como um procedimento autocompositivo, no qual uma terceira pessoa imparcial, a ser escolhida ou aceita em indicação pelas partes, atua no sentido de encorajar e viabilizar, caso seja possível, a resolução de uma divergência (Sales, 2000, p. 55–59). A autora destaca que as pessoas envolvidas nesse conflito são totalmente responsáveis pela decisão que melhor as satisfaçam, e assim conclui que a mediação representa um mecanismo de solução de conflitos onde as partes integrantes, motivadas pelo diálogo, encontram uma alternativa ponderada, eficaz e satisfatória.

A mediação se presta a trazer vários benefícios aos envolvidos como a celeridade, a efetividade de resultados, a preservação da autoria e autonomia da vontade, o atendimento dos interesses mútuos, a redução dos custos emocional e financeiro, o sigilo e a privacidade, extrapolando tais benefícios não só às partes envolvidas, mas também à sociedade que de modo geral não está vinculada àquele cenário, mas de alguma forma é impactada quando mais e mais situações se transformam em casos na porta do judiciário, inflamando ainda mais a conduta litigiosa e abarrotando os fóruns e varas da justiça.

A mediação e a conciliação guardam diferenças entre si no esteio que esta se estrutura com o objetivo, o foco no acordo, sendo muitas vezes utilizada como um complemento jurisdicional ou visto por alguns autores em subsidiariedade daquela (Vasconcelos, 2008, p. 77–79). Trata-se de dois métodos não vinculantes, e têm como forte característica a não delegação do controle do procedimento a um terceiro, mas a manutenção do controle sobre o resultado obtido pelas partes (Azevedo, 2016, p. 21).

Muito embora ambos os métodos sejam autocompositivos, a mediação é mais adequada para conflitos que tenham como integrantes pessoas ou partes representadas, tais como empresas ou instituições, cujas relações possuam histórico pré-existente e dos quais exista uma perspectiva de vínculos futuros, destacando-se, por exemplo, os conflitos familiares, domésticos,



empresariais e escolares. Já a conciliação, ao contrário, destina-se a relações mais curtas, pontuais, sem expectativa de maior interação futura e, muitas vezes, sem um passado que até ali possa influenciar a condução da solução ou tratativa. Daí conclui-se que a conciliação tem resultados mais rápidos e mais objetivos, entre o sim e não.

A negociação, considerada tanto um método independente quanto uma técnica utilizada na mediação e conciliação, é vista como uma forma de comunicação voltada à persuasão. Por isso, em casos específicos que se adequam à conciliação, a negociação é frequentemente empregada como uma ferramenta eficaz nesse processo. (Almeida, 2014, p. 39)

A Arbitragem também conserva o caráter da autonomia da vontade, reafirmando o protagonismo daqueles envolvidos no conflito para sua instauração, pressupondo que as partes tenham, livre e espontaneamente, celebrado um prévio acordo chamado de convenção de arbitragem e tenham a consciência de que quaisquer litígios decorrentes da relação jurídica deverão ser decididos por esse método.

Diferem as atividades e posturas do árbitro e do mediador. O árbitro, no âmbito de uma sistemática conciliatória, tal como um juiz, tem a atribuição de proferir uma decisão que pacifica a questão, não sendo passível de discussão ou revisão, salvo fraudes, suspeição, impedimento e o alargamento de competências³. Já o mediador, no formato autocompositivo, tem como principal função a de auxiliar as partes na (re) construção do diálogo e com sorte, na redação de um termo de acordo que poderá ser submetido à homologação judicial, tendo-se assim um título executivo tal como sentença.

Tanto na arbitragem quanto na mediação, observar-se que as relações entre as partes existem previamente ao conflito e a sua existência no futuro há de ser considerada para a escolha destes métodos.

No tópico seguinte, propõe-se uma (re) visão de como a legislação vem correspondendo às dinâmicas sociais para a solução das questões, bem

³ Art. 32 da Lei n. 9.307 de 23 de setembro de 1996, A lei da arbitragem. É nula a sentença arbitral se: I — for nula a convenção de arbitragem; II — emanou de quem não podia ser árbitro; III — não contiver os requisitos do art. 26 desta Lei; IV — for proferida fora dos limites da convenção de arbitragem; VI — comprovado que foi proferida por prevaricação, concussão ou corrupção passiva; VII — proferida fora do prazo, respeitado o disposto no art. 12, inciso III, desta Lei; e VIII — forem desrespeitados os princípios de que trata o art. 21, § 2º, desta Lei.



como estimulando reflexões paradigmáticas entre as pessoas que integram a sociedade, físicas, jurídicas e institucionais.

3. O APORTE NORMATIVO E OS INCENTIVOS À MUDANÇA DO CULTO AO LITÍGIO E À IMPOSIÇÃO DA SENTENÇA

Com o passar dos anos e o aumento das relações sociais físicas e virtuais que abarcaram desde novas composições familiares, empresariais a novas estruturas contratuais, não é de se admirar que novos conflitos surgiram e assim grandes questionamentos seriam postos à prova dos atuais juristas que, valendo-se dos métodos tradicionais em conjugação com novas e arrojadas dinâmicas, seriam levados a receber e a prover verdadeiras mudanças no comportamento.

A resolução n. 125 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) de 2010 foi um importante marco nesse contexto de mudança da cultura brasileira acerca da percepção sobre o conflito e sua forma de solução. O texto demarca a utilização dos métodos adequados de solução de controvérsias como política nacional de justiça, correspondendo ao implemento do chamado Sistema Multiportas no Brasil, em que o Estado dispõe à sociedade alternativas variadas para se buscar uma solução mais adequada de controvérsias, não apenas esperando, mas participando ativamente delas (Coelho, 2015, p. 101–126). Na aceção do autor há uma clara valorização dos mecanismos de pacificação e não mais a restrita oferta ao processo clássico de decisão imposta pela sentença judicial.

A teoria dos Sistema Multiportas refere-se a estudos realizados na década de 1970 nos Estados Unidos, o que se denominou Tribunal Multiportas pelo então professor de Harvard, Frank Sander, visto como um modelo alternativo para solução das querelas sociais que prevê a integração de diversas formas de resolução dos litígios, sendo judiciais ou extrajudiciais, que conjugariam cerca de cinco critérios para classificar os conflitos: a natureza do litígio, relação entre os oponentes, a quantidade da disputa, o custo e a velocidade (Araújo, 2024, p. 113–122).

No contexto da chamada atividade satisfativa e dentro da perspectiva de duração razoável do processo, ambos previstos no artigo 4º do Código de



Processo Civil (CPC), a resolução dos conflitos no judiciário muitas das vezes não parece alcançar o seu principal objetivo: pacificar o conflito em um prazo razoável.

O acesso à justiça, previsão constitucional⁴ a todo cidadão, carece de uma interpretação mais ampla, relacionando-se mais do que simplesmente permitir que o cidadão tenha possibilidade de submeter seus conflitos a um juiz, mas também ocupar-se de alcançar a satisfação do cidadão, usuário do aparato jurisdicional, que abarcaria o início e o resultado útil do processo (Azevedo, 2016, p. 38–39).

Em uma breve e módica crítica, a Constituição garante o acesso, mas não que a passagem pela porta do judiciário será fácil, adequada e tratará a satisfação em algum momento sonhada, nem mesmo num tempo em que possa dele utilizar, mantendo-se em todo o processo uma dicotomia contrária entre autor e réu, ganhador e perdedor.

Naturalmente subsistirá o sentimento de (in) justiça por parte do perdedor, além da dúvida quanto ao desconhecimento da realidade do caso por parte do julgador, que fica precipuamente vinculado aos ritos e atos processuais e mais distante das pessoas e seus sentimentos.

Ganha-se, com os métodos de soluções adequados, o empoderamento dos indivíduos na fala e a sensibilidade da escuta, ambos em prol de uma maior percepção sobre a situação vivida e ao que se projeta, com ou sem a manutenção daquele conflito (Tartuce, 2019, p. 13).

A reboque da Resolução n. 125, o CPC trouxe importantes inovações no âmbito prático, enquanto resguarda a autonomia da vontade e que por previsão expressa incentiva a todos os integrantes da atividade jurisdicional a superar os altos índices de demandas inadequadamente postos no judiciário, enquanto valida os métodos adequados de solução de controvérsias.

O diploma processual demonstra como o Estado, a partir dali almejaría um novo comportamento social proclamando a (co)participação de todos os envolvidos nos respectivos métodos ou porta escolhida. O artigo 3º reforça a premissa constitucional do acesso ao judiciário, seguindo-se do reconhecimento da Arbitragem e da Lei que a instituiu, merecendo destaque que a

⁴ O acesso à justiça, garantido pelo artigo 5º, inciso XXXV, prevê a chamada inafastabilidade do judiciário, conquanto a eventual lesão ou ameaça de lesão.



Arbitragem é anterior ao CPC, tendo sido permitida pela Lei n. 9.307, no ano de 1996 e entrando em consonância com o código processual em 2015.

Os parágrafos segundo e terceiro do artigo acima imputam uma responsabilidade ao Estado e a todos os que em algum momento com ele participam, sejam juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, todos imbuídos, sempre que possível, para uma solução consensual dos conflitos.

No mesmo ano, a Lei n. 13.140 de 26 de junho de 2015, a chamada Lei da Mediação coroa a sistemática autocompositiva, dispondo sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e inovando sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da Administração Pública. Veja-se que a virada consensual buscada pelo Estado, alcança até mesmo a própria Administração Pública que constantemente é presente nas controvérsias que envolvem os cidadão e instituições, reconhecendo a necessidade de se ensinar pelo exemplo.

O capítulo II da Lei da Mediação, destinado especificamente aos casos em que uma pessoa jurídica de direito público for parte, prevê, no artigo 32, que os entes terão capacidade para criar câmaras de prevenção e resolução administrativa de conflitos, respeitando sempre o caráter volitivo dos integrantes, até mesmo no aspecto tributário.⁵

Nos últimos anos, o Brasil registrou importantes dados desde os respectivos implementos, quanto a rapidez na conclusão e diminuição dos processos ativos.

Conforme o relatório *Justiça em Números*⁶, disponibilizado pelo Conselho Nacional de Justiça, na última publicação em 2023, que apresenta dados compilados até o ano de 2022, o panorama foi 81,4 milhões de processos em tramitação.

Do relatório extrai-se que 2017 foi o primeiro ano em que se identificou menos ingresso de processos no judiciário, o que vinha a séries galopantes

⁵ De acordo como parágrafo único do artigo 42 da Lei da Mediação (Lei 13.140 de 2015), a solução consensual dos conflitos trabalhistas será regulada em lei própria.

⁶ Principal fonte das estatísticas oficiais do Poder Judiciário, anualmente, desde 2004, o Relatório Justiça em Números divulga a realidade dos tribunais brasileiros, com muitos detalhamentos da estrutura e litigiosidade, além dos indicadores e das análises essenciais para subsidiar a Gestão Judiciária brasileira. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 31 mar. 2024.



desde o ano de 2009, voltando a crescer a partir de 2020, reflexos que a pandemia do Covid-19 imputou ao mundo: isolamentos, conflitos, representamentos.

Já no que tange à métrica de soluções consensuais, os dados cruzam o percentual de sentenças e decisões resolvidas por homologação de acordo em contraponto ao total de sentenças e decisões terminativas proferidas, ou seja, atuação do Estado em apenas confirmar o que as partes decidiram por meio da mediação e conciliação ou a atuação do magistrado performando sua atividade judicante, decisória.

Infere-se que do implemento do CPC em 2015, houve um aumento crescente de conciliações tanto nas fases de conhecimento e execução, quanto nas ações que estavam em sede de recurso no segundo grau.

Observa-se que nas ações de execução, aquelas em que efetivamente se buscam o cumprimento das obrigações de dar, fazer ou não fazer, a crescente conciliatória se manteve, retomando ainda mais pós-pandemia, de onde se infere que a resolução prática do conflito passa mais pelas vontades das partes no consenso que a atuação do judiciário numa segunda imposição. As partes, já cansadas do tempo em que o processo de conhecimento já consumiu, optam por de fato atenuar a espera de uma decisão judicial pela escolha mediada nos interesses comuns.

Do relatório, mais que o comportamento dos litigantes entre a opção por uma sentença homologatória e a sentença terminativa, também é possível se conhecer quem são os maiores atores do cenário litigioso brasileiro, o que nos termos da premissa do CNJ, teria o condão de promover a transparência e permitir o implemento de políticas judiciárias voltadas a essa redução e ao seu aperfeiçoamento⁷ para uma sociedade mais justa e com políticas públicas e serviços de melhor qualidade.

O painel “Grandes Litigantes” apresenta, entre os polos ativo e passivo, os casos pendentes até meados de agosto de 2023 e o que se percebe é que no acumulado dos 20 (vinte) maiores litigantes, tanto no polo passivo quanto no polo ativo, uma presença grande do Estado, seja por suas autarquias, empresas públicas ou entes federados, como o Instituto Nacional de Seguri-

⁷ BRASIL. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em números. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/09/justica-em-numeros-2023-010923.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2024.



dade Social, Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, Ministério da Fazenda, Fazenda Nacional, Municípios do Estado de São Paulo, dentre outros.

A reflexão e o desafio que se propõem ante a esse cenário é de viabilizar meios legais e efetivos para a Administração Pública poder se inserir e se adaptar no gerenciamento dos métodos adequados de solução das controvérsias, à luz dos princípios democráticos promovendo um diálogo construtivo com todo o ordenamento jurídico em prol do interesse da sociedade.

A seguir, discutiremos o regime da Administração Pública, o enfoque no interesse público e sua eficácia em uma sociedade dinâmica.

4. UM NOVO REGIME JURÍDICO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: MAIS DEMOCRÁTICA, PLURAL E MENOS LITIGANTE

A Administração Pública, como função a ser exercida na gestão do Estado, pode ser analisada sob a perspectiva da reunião de poderes jurídicos que permitem, pelos elementos materiais e a formulação de comandos, a condução dos atos a terceiros, impondo a estes, num sentido de se alcançar certa garantia de que as atitudes serão respeitadas pelos demais, nos respectivos limites, envolvendo responsabilidades cujo efetivo exercício torna-se imperativo em virtude da exigência da concretização dos direitos fundamentais da sociedade (Justen Filho, 2022, p. 132).

A função administrativa está intrinsecamente ligada à finalidade de interesse público, atuando como sua guardiã e executora no Estado Democrático de Direito. Ela busca beneficiar a sociedade como um todo, priorizando os interesses coletivos em detrimento dos individuais. Isso é especialmente relevante no combate diário à corrupção, realizado por meio de controles internos e externos, que são essenciais no atual contexto sociopolítico brasileiro.

A Constituição Federal de 1988, frequentemente chamada de “Constituição Cidadã”, é um marco notável na história política do Brasil. Ela é um testemunho da redemocratização do país após mais de duas décadas de regime militar, e representa um exemplo impressionante de democracia com forte ênfase na participação popular, de modo que sua promulgação demarca uma virada crucial na história política brasileira. Uma profunda mudança na



concepção do Estado, priorizando o cidadão como a referência principal do sistema democrático.

O conceito de Democracia e sua vivência popular tem sua referência histórica ligada ao aclamado texto que enfatiza, tanto em seu nome, quanto no sentimento que demarca no povo, o resgate, a (re) afirmação do poder que o cidadão, enquanto destinatário e sujeito de direitos merecem.

A vanguarda almejada com a redemocratização brasileira estava centrada na sensibilidade e influência do voto, expressa por meio das eleições diretas. Com o passar dos anos, essa expressão do interesse público se ampliou para outras formas de manifestação, como denúncias, reclamações e, cada vez mais, ações judiciais contra o Estado. Esse fenômeno reflete a essência do Estado Democrático de Direito na nova perspectiva de cidadania — Estado — cidadania.

A democracia com um sistema adotado novamente pelo Brasil, teria, a partir do novo texto constitucional, a proposta de centralidade ou referência principal na figura do cidadão, povo brasileiro que como se percebe em todo o capítulo primeiro da Constituição de 1988 ao se elencar como fundamentos a cidadania, a dignidade da pessoa humana e a representação mediante o voto, agora direto.

Isso demonstra a intenção de privilegiar a participação do povo brasileiro como a pedra angular da democracia no país, abordagem que reflete a ideia de que a democracia não é apenas um sistema de governo, mas um modo de operar o Estado, com ênfase no diálogo constante entre o público e o privado.

Inspirado pela teoria do poder constituinte de Sieyès⁸, o Brasil de 1988 se estabeleceu como um Estado Democrático de Direito que privilegia a democracia como *modus operandi*. Nesse Estado, a igualdade e a justiça são alcançadas através de um diálogo constante e tenso entre os interesses públicos e privados, que frequentemente entram em conflito. Os principais acontecimentos da história brasileira deixaram marcas profundas no cidadão brasileiro, refletindo essa dinâmica complexa e desafiadora.

⁸ As teses fundamentais de Sieyès ficaram asseguradas na Declaração dos Direitos do Homem e dos cidadãos, de 26 de agosto de 1789, e nos textos constitucionais franceses de 1793 e 1795, que iriam influenciar todo o constitucionalismo moderno. DE MELO, Osvaldo Ferreira. Teoria do poder constituinte: atualidades de Sieyès. Sequência: estudos jurídicos e políticos, v. 6, n. 11, p. 9-12, 1985. Disponível em <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4818156.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2024.



A ideia de que a participação popular possa ser um viés que vai ao encontro da noção de que a transparência e o controle dos atos governamentais afirmem a essência da democracia, seu exercício e sua plena experiência de um povo, o que deve alcançar todos os poderes, sobretudo o judiciário, levando a refletir acerca da possibilidade de utilização dos MASCs às inúmeras controvérsias entre Estado e cidadão e, assim, se valer das várias portas possíveis como a mediação, a conciliação e as ferramentas que disponíveis.

Nas palavras de Kazuo Watanabe, o desafio passa por mudar toda uma cultura da sentença em troca de uma cultura de paz (Watanabe, 2005, p. 684–690) numa virada de chave para a problemática social e não mais processual, o que, para a Administração Pública, passará por uma revisita acerca do seu próprio regime jurídico, da supremacia de suas prerrogativas e do verdadeiro interesse a que se destina: o interesse público que revestido do aspecto de ideologia, tenderá a se fundir com a ideia do bem comum (Di Pietro, 2010, p. 94), da pluralidade de agentes e destinatários que, cada vez mais se diferenciam entre si, suas querelas e seus querereres, tecendo assim a constitucionalização do ordenamento jurídico e o principal objetivo da satisfação dos direitos fundamentais (Oliveira, 2020, p. 58).

5. UMA NOVA PERCEPÇÃO CONCEITUAL E PRÁTICA ACERCA DO INTERESSE PÚBLICO: A PONDERAÇÃO DOS INTERESSES

A Constituição Brasileira de 1988 não oferece uma definição precisa do conceito de interesse público; em vez disso, ela faz menção genérica a esse princípio, sendo compreendido como um grande plexo normativo e axiológico, permitindo que o intérprete se valha de uma hermenêutica teleológica e sistêmica para sua compreensão e implementação e assim perfazer o seu objetivo.

No contexto do direito administrativo, é imperativo reconhecer a presença de dois princípios fundamentais que constituem seus pilares centrais: a supremacia do interesse público sobre o interesse privado e a indisponibilidade do interesse público. Esses princípios são a base sólida sobre a qual se erguem as prerrogativas e sujeições inerentes à potestade pública, que, por sua vez, definem o âmago da atividade administrativa. É de suma importân-



cia entender que essas prerrogativas e sujeições são justificadas exclusivamente pelo interesse público.

O interesse público é um dos conceitos amplos e abertos comumente utilizados no direito, principalmente no campo administrativo. A literatura eleva o interesse público à categoria dos chamados conceitos jurídicos indeterminados, sendo aqueles cujo conteúdo é impreciso e requerem interpretação por parte da autoridade que deve aplicá-los, a fim de alcançar a solução ideal pretendida pela norma.

Portanto, o aplicador da norma deve fazer uma análise comparativa entre a lei que estabeleceu o interesse público e a realidade, para “preencher” esse conceito. Marçal Justen Filho argumenta que a indeterminação desse conceito não é uma falha, mas sim uma característica destinada a possibilitar sua aplicação adequada em cada situação, o que permite que o sistema normativo se aproxime da complexidade real (Justen Filho, 2022, p. 225)

Certamente, os significados da expressão “interesse público” são diversos. Enquanto alguns a veem como algo que se opõe ao interesse individual, outros a consideram como a soma dos interesses individuais, abrangendo bens, serviços e necessidades humanas essenciais à vida privada. Além disso, a concepção contemporânea de interesse público não se limita apenas ao benefício da Administração Pública.

Nas palavras de Humberto Ávila tem-se, na verdade, uma indissociabilidade do interesse privado acerca do público e vice e versa, sendo ambos como *locus* da atividade e responsabilidade do Estado, o que não necessariamente gerará ou obrigará a uma prevalência. Diante disso, a ponderação e a razoabilidade têm sido cada vez utilizadas no processo decisório (Ávila, 2007, p. 190).

Importa destacar que a ponderação sobreleva o processo decisório a um método cuja atribuição de pesos serve de instrumento ao intérprete na avaliação e medida dos pesos, o que é reconhecidamente difícil, dada a relação principiológica e material que se tende a fazer. No que tange à razoabilidade estar-se-ia diante de uma relação normativa geral e individual e sua efetiva aplicação no mundo fenomênico (Ávila, 2007, p. 106).

Daí a consideração pela interpretação e aplicação permeada pela ponderação e razoabilidade, o que, ao contrário, optando-se apenas pelo



viés principiológico ter-se-á um embate da natureza prospectiva e ante a complementariedade basilar das normas mais puras e claras (Ramiro, 2020, p. 518).

Nos Estados Democráticos de Direito, o interesse público se manifesta por meio do respeito dos poderes públicos aos direitos e princípios consagrados na Constituição e nas leis do sistema jurídico. Essas normas jurídicas são elaboradas pelo parlamento, que representa o povo e detém o poder político soberano, como explicado por Charles de Secondat, o Barão de Montesquieu (Montesquieu, 2005, p. 19). Torna-se fundamental salientar que a compreensão do interesse público está diretamente ligada à satisfação das necessidades da população, ou seja, daqueles para os quais esse interesse se destina. Nesse contexto, Jean Rivero, há muito conceitua o interesse público como um interesse abrangente cujo propósito é satisfazer tanto as necessidades da comunidade como as dos indivíduos (Rivero, 1981, p. 14-15).

Ao longo da história, os Estados desempenharam um papel fundamental na identificação e promoção do interesse público, orientados pela missão de assegurar direitos, promover justiça social e fomentar o desenvolvimento sustentável. No entanto, é importante destacar que a compreensão desse conceito não é estática, sendo influenciada pela evolução das dinâmicas sociais e econômicas.

Com o advento do neoliberalismo, que enfatiza a livre competição e a minimização da intervenção estatal como meio para o progresso, a dinâmica política e econômica passou por uma transformação significativa. A definição do interesse público passou a ser influenciada pelas forças de mercado, criando um conflito entre a busca pelo lucro individual e a promoção do bem comum.

A globalização acentuou as interconexões entre as nações, criando um cenário no qual as decisões tomadas em um país podem ter impactos significativos em outros lugares do mundo. Isso suscita preocupações sobre a capacidade dos Estados de atuarem de forma independente em prol do interesse público nacional, uma vez que as ações individuais podem ter consequências globais. A competição por vantagens em uma economia globalizada frequentemente entra em conflito com a promoção de valores coletivos.



Nesse contexto, a definição do interesse público na era contemporânea está sendo reavaliada. A concepção tradicional de que o Estado é responsável por promover o bem coletivo está sob pressão de interesses econômicos privados e demandas por flexibilidade econômica. Isso levanta a questão se é viável manter uma abordagem unificada do interesse público em uma era caracterizada pela diversidade de perspectivas e pelo crescente poder de atores não estatais.

Não há como se olvidar que o interesse público primário é a razão de ser do Estado, e sintetiza os fins de promover a justiça, a segurança e o bem-estar social. Já o interesse público secundário é o da pessoa jurídica de direito público quer seja parte em uma determinada relação jurídica, quer esteja envolvida a União, Estado-membro, Município ou das suas autarquias e assim, em ampla medida, também identificado como interesse público o interesse do erário, o de maximizar a arrecadação e minimizar as despesas.

O equilíbrio do pêndulo entre autoridade e liberdade pode ser guiado pelo princípio da razoabilidade, adequando-se meios e fins, respeitando necessidade, eficácia e proporcionalidade (Di Pietro, 2010, p. 94). Nesse balanço, o tópico seguinte apresenta como possível aplicação da mediação nos conflitos que o cidadão e a Administração Pública se inserem, tendo como ferramenta a utilização da teoria dos jogos: não importa o ganho de um sobre o outro, mas a busca para o ganho ser mútuo.

6. A TEORIA DOS JOGOS COMO FERRAMENTA NO CONSENSUALISMO CONJUGADO COM O INTERESSE PÚBLICO

O estudo acerca da teoria dos jogos embasa-se pela necessária interação das partes, permeadas pelo processo comunicacional que extrapola a sistemática apenas do uso da palavra em si como principal instrumento. Nesse formato, visando a maximização de ganhos para ambas as partes, a teoria propõe uma análise do comportamento e da comunicação dos agentes na qual as decisões tomadas ou a se tomar podem, via estratégias individuais e coletivas, promover o equilíbrio para o atingimento da melhor opção para todos e assim promover ganhos coletivos.



Nesse contexto de concepção, ainda que superficial, a teoria dos jogos se apresenta como uma possível ferramenta nos conflitos envolvendo a Administração Pública. Isso porque as estratégias adotadas tanto pela administração quanto pelos administrados devem, seguindo o princípio colaborativo, buscar benefícios mútuos e influenciar positivamente o público. Essa dinâmica também pode ser entendida como promovendo o interesse público.

Pela teoria dos jogos tem-se a abordagem de dois aspectos relevantes no comportamento das partes, ou dos jogadores, sendo eles a competição e a cooperação, e estes colocarão em contraponto os interesses pessoais, egoísticos, *versus* interesses mútuos, comuns (Vitale, 2022, p. 120).

Naturalmente em toda a situação conflituosa há uma mistura de cooperação e competição na qual os integrantes carregam em si interesses individuais, porém interdependentes, ou seja, o resultado para um dos lados dependerá de como a outra se comportará (Luz, Nogueira, De Rezende, 2022, p. 4), gerando, pelas decisões tomadas, efeitos que poderão se prolongar no tempo donde é possível se analisar a teoria dos jogos como ferramenta possível no trabalho destas posturas.

A história, aplicação e evolução da teoria dos jogos remete à aplicação da ciência matemática à economia. Émile Borel, matemático francês que, no início do século XX, desenvolveu as primeiras proposições de aplicação da sua teoria analisando as decisões tomadas em jogos nas quais se buscava delinear a condutada expectada do outro jogador, do oponente ou o outro integrante (De Souza Netto, 2020, p. 347). O cientista partiu de estudos comportamentais na observação especificamente de jogadores de pôquer e como estes podiam influenciar a conduta dos outros, seja pela comunicação por meio do uso da palavra ou com a utilização de outros signos como o gestual, a expressão facial.

As primeiras considerações foram de que um jogador baseava sua jogada no pensamento que o seu oponente teria nessa mesma jogada, porém sobre o outro, trazendo um incômodo e circular argumentativo: “penso como você pensaria que eu estivesse pensando”.

Em anos seguintes, outro cientista chamado John Von Neuman, dando continuidade aos estudos de Borel e, ainda na aplicação para a economia,



procedeu pesquisas que se expressaram na busca da maximização e minimização dos ganhos, resultando em importantes contribuições para os jogos de estratégia no mercado econômico. Neuman foi sucedido por seu também aluno John Forbes Nash que alcançou fama com o chamado “equilíbrio de nash” junto à teoria dos jogos (De Souza Netto, 2020, p. 348). Enquanto Neuman no livro *Theory of Games and Economic Behavior* (Teoria do Jogo e Comportamento Econômico em tradução livre pelo autor) apresenta uma distinção entre jogos de soma zero e soma não zero correspondendo basicamente em ganhar e perder ou ganhar e ganhar. Nash destaca a importância da comunicação entre os jogadores e como ela permitiria o alcance do equilíbrio.

Nos jogos de soma zero, um jogador ganha na medida que impõe ao outro a derrota, já nos jogos de soma não zero, ou diferente de zero, o ganho de um jogador não anula necessariamente o do outro, ao contrário, é possível que ambos tenham ganhos. Importante destacar que classificar jogos cooperativos como puramente jogos de soma não zero não seria o mais adequado; o correto seria sua associação com a perspectiva da comunicação e formação de coalizões, em que a composição estratégica passará naturalmente por um diálogo dos jogadores, ou das partes, trazendo-se o aspecto da mediação de conflitos para a análise (Luz, Nogueira, De Rezende, 2022, p. 9).

Aos jogos de soma zero têm-se estratégias de domínio, imposição e a identificação de fraquezas do outro, possivelmente visualizada em conflitos desproporcionais entre pessoas ou instituições como o cidadão e o Estado.

A cooperação precede a comunicação, sendo essa uma expressão de certa confiança obtida enquanto os participantes, partes interessadas, se apresentam e conferem, reciprocamente, uma medida de transparência dos interesses individuais e coletivos.

Importa à Administração Pública o coletivo enquanto está representando não só o interesse daquele que litiga, mas também daquele que é afetado indiretamente pela dinâmica lenta dos processos judiciais que, por mais informatizados e atualizados, ainda seguem toda uma liturgia e formalismo procedimental das ações.

A marcha processual encontra identidade na caracterização de Nash quanto a jogos possivelmente sequenciais, dinâmicos ou extensivos. As decisões dos jogadores representam situações sucedidas por etapas e assim a



análise de estratégias futuras, tendo possibilidades para propostas sustentáveis ante o conflito.

Em um aspecto comparativo o processo judicial contencioso, puro e simples, se apresenta como um jogo de não cooperação e de soma zero, contudo, enquanto se adapta, se moderniza e confere incentivos a todos os participantes utilizando-se dos MASCs, torna-se cooperativo e se aproxima de um equilíbrio de cooperação tendente a resultar em ganhos mútuos, que vão desde o aspecto financeiro ao principiológico, dos direitos fundamentais de uma razoável duração e uma real satisfação.

Ao processo também pode associar-se a um jogo de informação perfeita, ou seja, a informação, a transparência, a publicidade e liberdade restam dadas aos participantes sendo eles conhecedores, na medida dos seus representantes como os advogados, membros do ministério público, promotores, das regras do jogo que se reputa no CPC (De Almeida, 2003, p. 189–190).

A proposta de se ter a teoria dos jogos utilizada nos litígios, processuais ou não, judiciais ou extrajudiciais em que figura como parte ou polo a Administração Pública, passa pela ideia da utilidade que a teoria alcançou, conseguindo promover aos integrantes o alcance de mais opções e assim melhores resultados, claramente uma ideia mínima de racionalidade, em que pese a situação seja composta por pessoas e o conflito, seja pessoal ou institucional, algo natural.

7. CONCLUSÃO

Conflitos são naturais, quase inevitáveis enquanto se esteja vivo e assim sendo necessárias as relações. No entanto, não necessariamente a solução de qualquer desacerto obrigatoriamente precisa passar pela porta do judiciário, podendo os interessados se valerem de métodos adequados atualmente legitimados pela lei.

Nessa perspectiva, pode-se concluir que mesmo a Administração Pública, sempre vinculada ao seu regime jurídico de interesse público e obrigada ao cumprimento da lei, pode optar pelo uso de métodos como mediação e conciliação para tratar e resolver conflitos. Isso representa uma viabilidade para a utilização de ferramentas que incentivem os participantes a promo-



ver a comunicação e construir alternativas que melhor atendam a todos os envolvidos.

A teoria dos jogos se mostra adequada à mediação quando escolhida tanto pela Administração Pública quanto pelo cidadão, pois se baseia em estratégias de equilíbrio e cooperação para alcançar ganhos mútuos. Além de permitir maior participação das partes envolvidas e economia de tempo e recursos para o Estado, a mediação também traz um impacto positivo à sociedade. Hoje, o interesse público é analisado considerando o benefício que melhor atenda à coletividade, mesmo que não seja parte direta do litígio ou afetada diretamente. Isso reflete o cuidado da Administração Pública com aspectos fundamentais como o uso responsável do dinheiro público e a garantia dos direitos fundamentais de todos os cidadãos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Tania. *Caixa de ferramentas em mediação: aportes práticos e teóricos.* / Tania Almeida. Apresentações de André Gomma de Azevedo, Fátima Nancy Andrighi, Ada Pellegrine Grinover, Juan Carlos Vezzulla, Samantha Pelajo, Joyce Rososchansky Markovits, Valeria Ferioli Lagrasta Luchiarì. — São Paulo: Dash, 2014.

ARAÚJO, Adriana Pereira de. *Tribunal Multiportas: Mediação na demanda familiar no pós-pandemia.* Epitaya E-books, [S. l.], v. 1, n. 56, p. 113–122, 2024. DOI: 10.47879/ed.ep.2024977p113. Disponível em: <https://portal.epitaya.com.br/index.php/ebooks/article/view/928>. Acesso em: 31 mar. 2024.

ÁVILA, Humberto. *In: Repensando o princípio da supremacia do interesse público sobre o particular. Interesses públicos versus interesses privados: desconstruindo o princípio? da supremacia do interesse público.* SARMENTO, Daniel (organizador). Rio de Janeiro: Lúmen Juris, 2007.

AZEVEDO, André Gomma de (Org.). *Manual de Mediação Judicial.* 6. ed. Brasília-DF: CNJ, 2016.

BARROSO, Luís Roberto. *Curso de Direito Constitucional Contemporâneo: os conceitos fundamentais e a construção do novo modelo* / Luís Roberto Barroso. — 10. ed. — São Paulo: SaraivaJur, 2022.



BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 31 mar. 2024.

BRASIL. Lei n. 13.105 de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/L13105compilada.htm. Acesso em: 31 mar. 2024.

BRASIL. Lei n. 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; altera a Lei n.º 9.469, de 10 de julho de 1997, e o Decreto n.º 70.235, de 6 de março de 1972; e revoga o § 2º do art. 6º da Lei n.º 9.469, de 10 de julho de 1997. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm. Acesso em: 31 mar. 2024.

BRASIL. Lei n. 5.869 de 11 de janeiro de 1973 que instituiu o Código de Processo Civil, revogado pela Lei 13.105 de 2015. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l5869.htm. Acesso em: 31 mar. 2024.

BRASIL. Lei n. 9.307 de 23 de setembro de 1996. Dispõe sobre a arbitragem. Disponível em https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9307.htm. Acesso em: 31 mar. 2024.

BRASIL. Resolução n.125 de 29/11/2010. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Disponível em <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>. Acesso em: 31 mar. 2024.

COELHO, Eleonora. *Desenvolvimento da cultura dos métodos adequados de solução de conflitos: uma urgência para o Brasil*. In. ROCHA, Caio Cesar Vieira; SALOMÃO, Luís Felipe (Ed.). Arbitragem e mediação — A reforma da legislação brasileira. São Paulo: Atlas, 2015.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em números. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/09/justica-em-numeros-2023-010923.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2024.

DE ALMEIDA, Fábio Portela Lopes. *A teoria dos jogos: uma fundamentação teórica dos métodos de resolução de disputa*. Estudos em arbitragem, mediação e negociação, p. 175, 2003. Disponível em <https://arcos.org.br/content/files/2022/07/Estudos-em-Arbitragem--Media--o-e-Negocia--o-2.pdf#page=175>. Acesso em: 31 mar. 2024.



DE MELO, Osvaldo Ferreira. *Teoria do poder constituinte: atualidades de Sieyès. Sequência: estudos jurídicos e políticos*, v. 6, n. 11, p. 9-12, 1985. Disponível em <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4818156.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2024.

DE SOUZA NETTO, José Laurindo; LEAL, Jenyfer Michele Pinheiro; GARCEL, Adriane. *Solução promissora à resolução de conflitos: utilização das técnicas de Harvard e da teoria dos Jogos na mediação*. *Percurso*, v. 5, n. 36, p. 327–355, 2020.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella, RIBEIRO, Carlos Vinicius Alves. *Supremacia do Interesse Público e outros temas relevantes do Direito Administrativo*. São Paulo: Atlas, 2010.

FERREIRA NETTO, Cássio Telles. *Contratos Administrativos e Arbitragem*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

JUSTEN FILHO, Marçal. *Curso de direito administrativo* / Marçal Justen Filho. — 14. ed. — Rio de Janeiro: Forense, 2022. 984 p.; 24 cm.

Justiça em Números 2023. CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Disponível em <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/09/justica-em-numeros-2023-010923.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2024.

LEAL, Victor Nunes. *Manual de Negociação Baseado na Teoria de Harvard / Escola da Advocacia-Geral da União* Ministro Victor Nunes Leal. — Brasília: EAGU, 2017.

LUZ, Reinaldo Diogo; NOGUEIRA, Elton Pupo; DE REZENDE LARA, Fabiano Teodoro. *Teoria dos jogos e resolução de conflitos*. 2022.

MESSIAS, João Carlos Caselli; CURY, Vera Engler. *Psicoterapia centrada na pessoa e o impacto do conceito de experiência*. *Psicologia: Reflexão e crítica*, v. 19, p. 355–361, 2006. Disponível em <https://doi.org/10.1590/S0102-79722006000300003>. Acesso em: 31 mar. 2024.

MONTESQUIEU, Charles de Secondat, Barão de. *O espírito das leis*, 3ª ed. Tradução de Cristina Murachco. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende. *Curso de direito administrativo* — 8. ed. — Rio de Janeiro: Método, 2020.

RAMIRO, Marcus Geandré Nakano. *Ponderação, proporcionalidade e razoabilidade: postulados, não princípios*. *Revista Argumenta*, n. 33, 2020.



RIVERO, Jean. *Direito Administrativo*. Tradução de Rogério Ehrhart Soares. Coimbra: Almedina, 1981.

ROCHA, Caio Cesar Vieira, SALOMÃO, Luís Felipe. *Arbitragem e mediação: a reforma da legislação brasileira* / Caio Cesar Vieira Rocha, Luís Felipe Salomão (coordenação). — 2. ed. rev. e atual. — São Paulo: Atlas, 2017.

SALES, Lília Maia de Moraes. *A família e os conflitos familiares — a mediação como alternativa*. Revista Pensar, Fortaleza, v. 8, n.º. fev. 2000.

TARTUCE, Flávia. *Mediação nos conflitos civis*. São Paulo: Método, 2019.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil — Teoria geral do direito processual civil, processo de conhecimento e procedimento comum* — vol. I / Humberto Theodoro Júnior. 58. ed. rev., atual. e ampl. — Rio de Janeiro: Forense, 2017.

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

VITALE, Carla Maria Franco Lameira; SOARES, Ricardo Maurício Freire. *Fundamentos comunicacionais para maximização de ganhos a partir da mediação e conflitos com base na teoria dos jogos*. Humanidades & Inovação, v. 9, n. 18, p. 119–131, 2022.

WATANABE, Kazuo. *Cultura da sentença e cultura da pacificação*. In: YAR-SHELL, Flávio Luiz; MORAES, Maurício Zanoide de (Org.). Estudos em homenagem à professora Ada Pellegrini Grinover. São Paulo: DPJ, 2005.

Submissão: 15.fevereiro.24

Aprovação: 06.abril.24