



A MEDIAÇÃO COMO FORMA DE APLICAÇÃO DO PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.

Bruna Luíza Lermen¹

Vagner de Oliveira²

RESUMO: O presente artigo abrange como tema o estudo da mediação como forma de aplicação do princípio da eficiência na Administração Pública. No tocante do princípio da eficiência mostra-se no sistema normativo o marco legal da mediação. A Lei de Mediação então teve como objetivo estabelecer o uso de métodos adequados nas resoluções privadas, bem como, no sistema de Justiça, uma vez que possui dispositivos aplicáveis à mediação judicial e também nos casos de mediação de conflitos que tenham como parte a administração pública. O estudo apresenta, primeiramente, uma análise sobre a Gestão Pública. Em seguida, o texto discorre sobre a aplicabilidade do princípio da eficiência, a diante refere-se sobre a mediação na administração pública e no último item aborda sobre a eficácia da mediação como meio de resolução de conflitos. Dada essa contextualização inicial faz-se o seguinte questionamento: O regramento jurídico constitucional possui em seu bojo como princípio constitucional a eficiência administrativa, mas a mediação pode efetivamente se

¹Mestranda do Programa de Pós Graduação em Direito da UNISC Área de Concentração em Direitos Sociais e Políticas Públicas, Bacharel em Direito pela Universidade de Santa Cruz do Sul. Assessora Parlamentar da Câmara Municipal de Venâncio Aires. Membro do grupo de pesquisa (CNPq) “Políticas Públicas no Tratamento dos Conflitos”, vinculado ao CNPq, sob a coordenação da Prof^a. Pós-Dr^a. Fabiana Marion Spengler. e-mail:brunalermen51@gmail.com, Telefone (51)9-97913632.

² Advogado, Bacharel em Ciências Jurídicas e Sociais pela UPF, Bacharel em Desenvolvimento Rural pela UFRGS, Pós-Graduado em Gestão Pública e Gestão Pública Municipal pela UFSM, Ex-Secretário da Administração e Procurador do Município de Barros Cassal e Ibirapuitã. Mestrando em Políticas Públicas e Inclusão Social – UNISC –Membro do grupo de pesquisas (CNPq) “Gestão Local e Políticas Públicas”, sob a coordenação da Prof. Dr. Ricardo Hermany. E-mail: vagner_adv@yahoo.com.br. Endereço para acessar CV: <http://lattes.cnpq.br/8981263861836870>.



mostrar eficaz na viabilização de solucionar litígios mediante um diálogo pacífico entre os envolvidos resultando no aperfeiçoamento da administração pública? Analisa-se ainda a alternativa da mediação resultar no aumento da resolução de problemas externos ou conflitos internos entre os próprios órgãos da administração pública? Para responder ao problema de pesquisa, emprega-se o método de abordagem hipotético dedutivo e o método de procedimento monográfico. Ao final do presente estudo, concluiu-se que a com a aplicação do princípio constitucional a eficiência administrativa existe casos que a mediação pode efetivamente se mostrar eficaz na viabilização de solucionar litígios mediante um diálogo pacífico entre os envolvidos resultando no aperfeiçoamento da administração pública, de maneira a corrigir falhas que podem ser obstruas para o desenvolvimento social. Bem como, trazem como resultado uma maior celeridade na resolução de impasses entre órgãos públicos, seja de forma interna ou judicial.

Palavra Chave: Administração Pública. Mediação. Princípio da Eficiência.

ABSTRACT: This article covers the study of mediation as a way of applying the principle of efficiency in public administration. With regard to the principle of efficiency, the legal framework of mediation is shown in the normative system. The Mediation Law then had as its objective to establish the use of appropriate methods in private resolutions, as well as in the justice system, since it has provisions applicable to judicial mediation and also in cases of mediation of conflicts that have as part of public administration. The study presents, firstly, an analysis on Public Management. Next, the text discusses the applicability of the principle of efficiency, the forward refers to mediation in public administration and the last item addresses the effectiveness of mediation as a means of conflict resolution. Given this initial contextualization, the following question is raised: The constitutional legal rule has as its constitutional principle administrative efficiency, but mediation can effectively prove effective in solving disputes through a peaceful dialogue between those involved, resulting in the improvement of the



public administration? Is it also analyzed the alternative of mediation to result in the increase of the resolution of external problems or internal conflicts between the own organs of the public administration? To answer the research problem, the deductive hypothetical approach method and the monographic procedure method are used. At the end of the present study, it was concluded that with the application of the constitutional principle to administrative efficiency there are cases that mediation can effectively prove effective in solving litigation through a peaceful dialogue between those involved resulting in the improvement of public administration preventing and correcting failures that may be obstacles to social development. As well as, they result in a greater speed in the resolution of impasses between public agencies, be it of internal or judicial.

KEY WORDS: Public administration. Mediation. Principle of efficiency.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como tema a mediação como forma de aplicação do princípio da eficiência na Administração Pública, e para ancoragem do presente estudo se parte da visão de que a velocidade em que tem se consolidado a gestão de bens negócios e informações, emerge a necessidade da gestão pública também encontrar instrumentos capazes de aperfeiçoarem e tornarem mais seguras e ágeis suas tomadas de decisões e a apresentação de soluções a problemas sociais.

Realizando uma revisão de literatura, seus achados trazem contribuições para conclusão de que o princípio da eficiência administrativa deve ser estudado de forma mais minuciosa, para que se possa verificar a hipótese de serem encontradas ferramentas de gestão administrativa, que auxiliem de alguma forma os gestores públicos a se aperfeiçoarem na busca soluções de percalços que costumeiramente acabam por atrapalhar o retorno efetivo da implantação de



um projeto ou uma política pública que venha a beneficiar a administração pública e a sociedade.

A mediação atualmente tem se demonstrado como método de resolução ou administração de conflito e busca oferecer às partes do litígio uma forma sem animosidades de tratar suas questões que em ritos comuns, pela sua lógica de ganhar ou perder, desestimula, privilegiando a disputa e o antagonismo.

A propósito, sobre os temas a serem analisados neste artigo, se faz a apresentação de alguns aspectos pertinentes ao princípio da eficiência na qual impõem a administração pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, bem como a mediação como forma de aplicação do princípio da eficiência na administração pública, ferramenta que pode oferecer às partes do litígio uma forma de tratar suas questões sejam elas no âmbito administrativo ou judicial.

Neste viés, emerge como tema do presente estudo a análise da mediação que tem seguidamente sido avaliada no contexto da administração pública, buscando uma nova percepção de resolução de problemas judiciais ou até mesmo conflitos internos entre os próprios órgãos da administração pública que acabam trazendo entraves para a consolidação da resolução de problemas inerentes a sociedade.

O regramento jurídico constitucional possui em seu bojo como princípio constitucional a eficiência administrativa, mas a mediação pode efetivamente se mostrar eficaz na viabilização de solucionar litígios mediante um diálogo pacífico entre os envolvidos resultando no aperfeiçoamento da administração pública? Analisa-se ainda a alternativa da mediação resultar no aumento da resolução de problemas externos ou conflitos internos entre os próprios órgãos da administração pública?

Para busca de apontamentos que ofereçam subsídios para responder a tal indagação é que fora realizado o presente estudo com uma pesquisa efetuada no método hipotético dedutivo e o método de procedimento monográfico, partindo de teorias sobre administração pública, mediação, princípio da eficiência e leis que abordam o tema para a ocorrência de fenômenos particulares, onde a mediação e autocomposição foram utilizados para



composição de conflitos e que além de ter solucionado dada controvérsia, se mostra eficaz no aperfeiçoamento da administração pública e no aumento da efetividade de programas e políticas públicas, trazem como resultado uma maior celeridade na resolução de impasses entre órgãos públicos, seja de forma interna ou judicial, visualizando-se resultados positivos tanto a gestão quanto a própria sociedade como um todo.

Não obstante, o primeiro item traz uma breve consideração sobre a gestão pública, no segundo item é trazido à aplicabilidade do princípio da eficiência, visto que é um dos mais importantes princípios constitucionais da administração pública.

Já no terceiro item, refere-se ao direito a mediação como forma de aplicação do princípio da eficiência na administração pública, e como está pode ser inserido como uma atividade administrativa para que se tenha um retorno efetivo da resolução de problemas de gestão administrativa que geralmente estão calcados em leis que entram em conflito.

Por fim, no último item deste artigo, trata em questão da eficácia da mediação como meio de resolução de conflitos, na qual se firma como uma ferramenta importante na solução mais célere de conflitos e problemas administrativos corriqueiros na implantação de um projeto ou uma política pública que venha a beneficiar a administração pública e a sociedade.

1. GESTÃO PÚBLICA

A Gestão Pública compreende parte da administração pública que compõe todo o aparato do Estado para realizar os objetivos para os quais tal instituição fora criada, de modo mais amplo a administração pública se designa tanto a estruturação do órgão a serviço do Estado, a sua integração por agentes, como a gestão por eles, ou seja, a sua atividade.

Parafraseando o ilustre doutrinador Ferreira Filho (2000, p.219) “O poder executivo compreende o governo, que é sua cabeça, e a administração, que consiste em seu tronco e membros”. Para isso existem os três poderes,



compostos por vários órgãos, cada um com uma determinada finalidade a cumprir, mas todos integrados e harmônicos, visando à satisfação do interesse público.

A Constituição Federal ao disciplinar a Administração Pública dispôs sobre os servidores públicos nos artigos 39, 40 e 41 e estabeleceu regras gerais nos artigos 37 e 38. A Reforma Administrativa pautada nos princípios basilares da supremacia dos interesses públicos e a indisponibilidade dos interesses públicos impuseram a transformação de um sistema de administração pública burocrática para um sistema gerencial, apresentando como características: privilegiar a população, os direitos públicos e à obtenção de resultados outorgando aos agentes públicos confiança, porém sob controle legal e responsabilização.

Como ressalta Di Pietro (2005) os princípios são primordiais no Direito Administrativo, pois sua elaboração atende a demandas complexas e em constante mutação da sociedade, garantindo algum tipo de segurança e amparo aos atos administrativos. Princípio derivado do *latim principium*, em sentido vulgar quer exprimir o começo de vida ou o primeiro instante em que as pessoas ou coisas começam a existir. Inicialmente, deve-se destacar que os princípios funcionam como base de um sistema, servindo como instrumentos orientadores, que levam a compreensão, interrelação e funcionamento do ordenamento.

Os princípios são normas fundamentais dotadas de positividade, que determinam condutas a serem observadas impedindo a adoção de comportamento com tais fundamentos incompatível. Os princípios também servem para orientar a correta interpretação das normas isoladas, indicar, dentre as interpretações possíveis diante do caso concreto, qual deve ser a posição adotada pelo aplicador da norma, em face dos valores consagrados pelo sistema jurídico.

Segundo o conceito de Cretella Júnior (2005, p.222), “princípios de uma ciência são as proposições básicas, fundamentais, típicas que condicionam todas as estruturas subsequentes. Princípios, neste sentido, são os alicerces da ciência”.



Na análise dos princípios que servem de base da atividade administrativa identificam-se os que a seguir são relacionados:

a) princípio da legalidade: adota-se o critério de subordinação à lei. A legalidade significa que a Administração Pública não tem liberdade e nem vontade pessoal, só pode fazer o disposto em lei;

b) princípio da impessoalidade: trata-se da ausência de subjetividade. A atividade administrativa deve ser dirigida com finalidade pública, aos cidadãos em geral, sem favoritismos, discriminações benéficas e detrimientos. A norma administrativa deve ser interpretada e aplicada de forma que melhor garanta a realização do fim público a que se dirige;

c) princípio da moralidade: impõe a Administração não apenas uma atuação legal, mas também moral, pautada na ética, honestidade, lealdade, boa fé. No entanto, a moralidade a ser obedecida é a administrativa e não a moralidade comum que trata da distinção entre o bem e o mal;

d) princípio da publicidade: visa garantir o controle através da sociedade da gestão administrativa a fim de conferir à mesma validade e eficácia. Em alguns casos, quando o interesse público ou a segurança o justificarem, como no disposto dos artigos 5º, incisos X, XXXIII, LX poderá a publicidade ser vetada, concluindo-se a relatividade do princípio da publicidade.

e) princípio da eficiência: visa que o agente público sempre deve agir com eficácia em seus atos tal princípio que logo será melhor analisado fora trazido ao sistema jurídico através da Emenda Constitucional 19/98, veio ratificar o que na verdade sempre se esperou por lógica da Administração Pública.

Para Meirelles (2004) estes princípios se constituem mutuamente e não se excluem no conjunto de interpretação do ordenamento jurídico. Possuem função programática, fornece diretrizes situadas no ápice do sistema a serem seguidas por todos aplicadores do direito e gestores públicos.

Neste viés, podemos concluir que o gestor público deve fundamentar sua gestão administrativa da instituição estatal, em princípios constitucionais basilares dos quais compilamos o princípio da eficiência para estudo e análise de sua aplicabilidade de forma mais específica na presente abordagem que para compreensão do problema ora pesquisado é de vital importância.



2. A APLICABILIDADE DO PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

O princípio da eficiência foi acrescentado ao texto da Constituição pela Emenda Constitucional 19/98, e está assim expresso no artigo 37 caput de nossa Constituição Federal:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:

O princípio da eficiência impõem a Administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz sem burocracia, e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar desperdícios e garantir-se uma maior rentabilidade e retorno social (ALEXANDRINO; PAULO, 2012, p. 202).

Como afirma Medauar:

Atualmente a eficiência é o princípio que norteia toda a atuação da Administração Pública. O vocábulo liga-se à idéia de ação, para produzir resultado de modo rápido e preciso. Associado à Administração Pública, o princípio da eficiência determina que a Administração deve agir, de modo rápido e preciso, para produzir resultados que satisfaçam as necessidades da população. (2007, p. 127).

Por outro lado, o princípio da eficiência, tem uma difícil definição e, talvez nem se possa defini-lo sem o auxílio de parâmetros objetivos previamente estabelecidos. Isso significa dizer que não se pode constatar a eficiência de um agente público ou de um determinado concessionário de serviços públicos sem que seja objetivada por normas previamente dispostas acerca da matéria (MAFFINI, 2010, p.50).



Em termos gerais, é o princípio que impõem sejam as condutas administrativas orientadas a resultados satisfatórios, significando, assim, um primado de qualidade da ação da Administração Pública (MAFFINI, 2010, p. 50).

Contudo, o princípio da eficiência apresenta dois aspectos, quais sejam:

a) relativamente à forma de atuação do agente público, espera-se o melhor desempenho possível de suas atribuições, a fim de obter os melhores resultados; b) quanto ao modo de organizar, estruturar e disciplinar a administração pública exige-se que este seja o mais racional possível, no intuito de alcançar melhores resultados na prestação dos serviços públicos (ALEXANDRINO; PAULO, 2012, p.202).

No que tange, o princípio da eficiência embasa a Administração Pública e, por conseguinte sua gestão. O vocábulo liga-se a ideia de ação, para produzir resultado de modo rápido e preciso. Associado a Administração Pública, o princípio da eficiência determina que a Administração e seu gestor devem agir, de modo rápido e preciso, para produzir resultados que satisfaçam as necessidades da população.

O termo eficiência se opõe a lentidão, a descaso, a negligência, a omissão, que em muitos casos são características presentes na Administração Pública. Este princípio também vem suscitando entendimento errôneo no sentido de que, em nome da eficiência, a legalidade será sacrificada. Por quanto, estes dois princípios constitucionais devem conciliar-se, buscando esta atuar com eficiência, dentro da legalidade (MEDAUAR, 2012, p. 141-142).

A eficiência tem reproduz excelência e boa qualidade na busca do objetivo a que se propõe. A partir da positivação desse princípio como norte da atividade administrativa, a sociedade como organismo sustentador do Estado passa a dispor de base jurídica expressa para exigir a efetividade do exercício de direitos sociais, como a educação e a saúde, os quais têm que ser garantidos por tal Estado com qualidade ao menos satisfatória. Todavia, pelo mesmo motivo, o cidadão passa a ter direito de questionar a qualidade das obras e atividades públicas, exercidas diretamente pelo Estado ou por seus delegatários (ALEXANDRINO; PAULO, 2012, p. 202).

Assim, por Moraes:



O princípio da eficiência é aquele que impõe à administração Pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia, e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar desperdícios e garantir maior rentabilidade social. (2007, p. 90-91).

Além da necessidade de que existam parâmetros previamente definidos para aferição da eficiência administrativa, algo ainda não bem definido, uma outra peculiaridade deve ser apontada. Ocorre que o princípio da eficiência não compõe a noção de validade da conduta administrativa, tendo, contudo, direta pertinência com a responsabilização daquele que age de modo eficiente, como por exemplo, se um agente público, segundo os parâmetros definidos previamente, agir de modo a não atingir o mínimo de eficiência que lhe é exigido, a sua ação não será, somente por isso inválida, embora ele possa ser responsabilizado por ter agido sem a eficiência necessária (MAFFINI, 2010, p.50).

Sendo um princípio expreso, a eficiência indiscutivelmente integra o controle de legalidade ou legitimidade, e não de mérito administrativo. A atuação eficiente não é prerrogativa é a alternativa que sempre deve ser seguida pelo gestor, não é cabível a Administração alegar que, dentre diversas alternativas possíveis, deixou de escolher a mais eficiente porque julgou conveniente ou oportuno adotar uma outra, menos eficiente (ALEXANDRINO; PAULO, 2012, p. 202).

Com isso, é possibilitada, em tese, a apreciação por órgãos de controle e pelo Poder Judiciário de um ato administrativo quanto a sua eficiência (o ato ineficiente é ilegítimo, o que enseja sua anulação, ou, se a anulação causar ainda mais prejuízo ao interesse público, responsabilização de quem lhe deu causa) (ALEXANDRINO; PAULO, 2012, p. 202).

Para Moraes (2007), o princípio da eficiência é aquele que vincula agentes e órgãos públicos a sempre estarem em busca do bem estar da coletividade, agindo de forma clara, imparcial, eficaz, buscando sempre satisfazer aos anseios dos administrados, de forma a utilizar, da melhor maneira possível, os recursos pertinentes à máquina pública.



3 O PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A Emenda Constitucional n. 19 de 04 de junho de 1998 acrescentou ao texto Constitucional o princípio da eficiência. Na qual onde mesmo antes da referida Emenda nº. 19/98, já se esperava do administrador público que tivesse em seus princípios norteadores de suas atividades implicitamente o Princípio da Eficiência. Pois não há como não se esperar de um agente público, que este realize suas funções de forma adversa ao que impões o referido princípio.

Como assevera Figueiredo:

Ao que nos parece, pretendeu o “legislador” da Emenda 19 simplesmente dizer que a Administração deveria agir com eficácia. Todavia, o que podemos afirmar é que sempre a Administração deveria agir eficazmente. É isso o esperado dos administradores. (2004, p. 64).

Todavia, o princípio da eficiência, nas palavras de Maffini, é difícil de ser definido, como deixa claro o autor: “Trata-se de principio de difícil definição e, talvez, nem se possa defini-lo sem o auxilio de parâmetros objetivos previamente estabelecidos” (MAFFINI, 2008, p. 47). E que seria preciso segundo o autor estabelecer previamente quais os objetivos e finalidades a serem alcançadas pelo agente público no exercício de suas atividades, para que se possa então avaliar o desempenho do mesmo, e assim qualificar a sua eficiência na atividade realizada.

O Princípio da Eficiência da Administração Pública tem em seu objeto o dever do agente público de executar suas tarefas da maneira mais rápida e com o menor desperdício possível, sempre objetivando atender ao que espera a sociedade em geral.

Ao assumir uma função pública deve o agente estar ciente de que estará assumindo um compromisso com a coletividade de trabalhar para fazer com que se obtenha o melhor resultado possível com os recursos e material humano disponível. Assim, nas palavras de Gasparini: “O desempenho deve ser rápido e oferecido de forma a satisfazer os interesses dos administrados em particular e da coletividade em geral.” Pois ainda segundo o doutrinador, o agir do administrador não pode ocasionar prejuízo ao administrado, caso em que pode



Já Di Pietro (2005, p. 84) nos fala de dois aspectos do princípio da eficiência, no sentido de que em um aspecto trata diretamente do modo pelo qual o servidor público exerce suas funções, e em outro aspecto, o que se espera das ações do poder público, ou seja; a satisfação das necessidades dos administrados.

Como nos explica Di Pietro:

O princípio da eficiência apresenta, na realidade, dois aspectos: pode ser considerado em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, para lograr os melhores resultados; e em relação ao modo de organizar, estruturar, disciplinar a administração Pública, também com o mesmo objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público. (2005, p. 84).

Meirelles diz que o princípio da eficiência exige do agente público que este desempenhe suas atividades não só dentro da legalidade, mas que obtenha bons resultados no exercício de suas atribuições, e na busca de satisfazer a coletividade.

Discorrendo sobre o tema, sumaria Meirelles:

Dever de eficiência é o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros. (1996, p. 21).

Vargas em sua afirmação destaca o princípio da unidade da constituição, que está associado ao Princípio da Eficiência, ou este a aquele, ou seja, ambos os princípios tem um vinculo em comum, por serem institutos que estão sempre sendo utilizadas na busca de melhor atendimento as questões sociais.

E assim explica Vargas o princípio da unidade da Constituição:

É também de se destacar, desde logo, o princípio da unidade da Constituição, no sentido de que sua interpretação não pode se dar em partes; as partes estão interligadas formando um todo, por isso a Constituição deve ser interpretada globalmente, ou seja, interpretada como um sistema procurando a harmonização das partes, a coerência e a unidade. (2006. p. 217).



Além do princípio da Unidade da Constituição, a moral e honestidade devem fazer parte do dia-dia do administrador público, agindo conforme espera a coletividade, para que se alcancem os objetivos de satisfação das necessidades da população. Para Di Pietro (2005), a imoralidade de um ato executado por um agente público, mesmo que não venha a ser um ato ilegal, pode e deve ser denunciado pela Administração Pública e invalidada a sua eficácia.

Já Gasparini (2005, p. 10), esclarece que “o ato e a atividade da Administração Pública devem obedecer não só a lei, mas à própria moral, porque nem tudo que é legal é honesto, conforme afirmavam os romanos.” Assim, fica reafirmado que a moralidade que hoje está no art. 37 caput da Constituição Federal pode tornar um ato legal em ato anulável pela Administração Pública. Assim, fica evidente a relação direta do princípio da eficiência com o princípio da Moralidade Administrativa, e com o Princípio da Legalidade.

Para Meirelles, o Princípio da Legalidade significa que o agente público está envolvido em suas atividades diretamente com o que determina a lei, ou seja, todas as ações da Administração Pública não podem ser executadas em desacordo com as normas vigentes. Se os atos da Administração pública foram cometidos fora da legalidade, são atos que devem ser invalidados e o agente público responsabilizado (2005, p. 87).

Assim nos dizeres de Medauar:

O princípio da eficiência vem suscitando entendimento errôneo no sentido de que, em nome da eficiência, a legalidade será sacrificada. Os dois princípios constitucionais da administração devem conciliar-se, buscando esta atuar com eficiência, dentro da legalidade. (2009, p. 132).

O princípio da eficiência para Figueiredo (2004), ao ser trazido ao sistema jurídico através da Emenda Constitucional 19/98, veio ratificar o que na verdade sempre se esperou da Administração Pública, ou seja, que o agente público sempre deve agir com eficácia em seus atos. Isso é o que espera a coletividade da atividade da Administração Pública.



4 A EFICÁCIA DA MEDIAÇÃO COMO MEIO DE RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

A sociedade contemporânea revela-se pautada nos ideais da competitividade e do individualismo, desencadeando processos de beligerância entre os mesmos de um mesmo grupo, e, por consequência, aumentando o número de litígios e processos judiciais, o que requer a implantação de uma política pública de tratamento de conflitos baseada em uma nova cultura cidadã, a qual é caracterizada pela valorização da pessoa como ser humano e pelo pacto entre iguais, fomentando a cooperação, o entendimento e a justiça social (SPENGLER, 2016, p. 21).

Em um mundo cosmopolita e complexo, os indivíduos acabam convivendo com valores e costumes diferentes dos seus, e desta forma, o conflito torna-se inevitável nas relações intersubjetivas.

Nestes termos, “o conflito decorre de expectativas, valores e interesses contrariados”. Embora seja contingência da condição humana e, portanto, algo natural, numa disputa conflituosa costuma-se tratar a outra parte como adversária, infiel ou inimiga, assentando as partes em campos opostos, dificultando cada vez mais a busca pelo interesse comum e pela instabilidade (VINCENZI; REZENDE, 2018, p. 546).

“A mediação mostra-se como forma de resolução de conflito que menos agride o processo de reconhecimento do indivíduo, pois ela busca o melhor resultado para as duas partes”. Ela não possui a característica de um duelo e sim de um entendimento, fazendo que não se formem perdedores ou vencedores e sim indivíduos que se empoderam de seus direitos e pactuam a forma de resolução de conflito que mais agrada ambas as partes” (VINCENZI; REZENDE, 2018, p.546).

Amaral (2009, p. 59) discorre sobre as três formas de se obter a solução de um conflito de interesses:

Autotutela ou (autodefesa), autocomposição e heterocomposição. A autotutela é o meio de solução de conflitos em que um dos litigantes



impõe a solução ao outro. A autocomposição é a solução pacífica do conflito de interesses por meio dos próprios interessados e muitas vezes mediante a contribuição de um terceiro, pode ser realizada através da mediação, conciliação e da negociação e por fim, a heterocomposição ocorre quando a solução do litígio é atribuída exclusivamente a terceiros.

Em contrapartida, o contexto de resolução alternativa possibilita o diálogo e promove a aptidão das partes no sentido de encontrar soluções consensuais para a resolução de conflitos, que passam a ser vistos também como uma oportunidade de desenvolvimento pessoal (AMARAL, 2009, p. 63).

Em um contexto de complexidade das sociedades contemporâneas, em que os conflitos entre pessoas de diferentes credos religiosos, de diferentes raças e culturas, de diversidade de situações econômicas e sociais são dificilmente resolvidos pelos meios tradicionais de resolução de conflitos, os métodos oferecem opções adequadas e eficientes (AMARAL, 2009, p. 64).

No mesmo sentido, Amaral (2009, p.89) complementa que:

A mediação é um método não adversarial no qual o resultado do conflito é o “ganha-ganha” e não o “ganha-perde”. Apresenta a vantagem de resolver a questão de forma integral e não apenas a lide processual, além de ser um método rápido, barato e eficaz, contribuindo para um efetivo acesso a Justiça. Contudo a mediação não é apenas um mecanismo alternativo de resolução de controvérsias, podendo atuar preventivamente, isto é, antes que surja o conflito, no sentido de educar as pessoas para solucionar seus próprios conflitos, promovendo uma mudança nos relacionamentos sociais, e realizando a pacificação social.

A mediação também é definida como o uso de um terceiro interessado que auxilia para que se atinja abrangência e compreensão, facilitando, contudo a comunicação e negociando um acordo em situação de conflito.

A mediação se define principalmente como “um processo de comunicação ética baseado na responsabilidade e autonomia dos participantes, na qual um terceiro, imparcial, independente, neutro, sem poder decisório ou consultivo, tendo como a única autoridade que lhe foi reconhecida pelos mediados, propicia mediante entrevistas confidenciais o estabelecimento ou restabelecimento de relação social, a prevenção ou a solução da situação em causa” (AMARAL, 2009, p.91-92).



Contudo, a mediação é um processo no qual um terceiro imparcial que auxilia as partes a resolver o conflito, por meio da utilização de técnicas especiais induz as pessoas em litígio a encontrar soluções criativas, com ganhos mútuos e que preservam seus relacionamentos, sendo o acordo mera consequência do diálogo entre as partes. É a mais apropriada para resolver conflitos advindos de relações de múltiplos vínculos, tais como familiares, de amizade, de vizinhança, uma vez que através desse processo é possível preservar os demais vínculos (AMARAL, 2009, p. 93).

Quando surge um conflito entre as pessoas, o ideal é que as mesmas, através da reflexão, da compreensão, da confiança e do afeto, de uma maneira colaborativa, encontrem a solução (GORCZEWSKI, 2007, p.80).

No entanto, quando a situação do conflito ocorre, a melhor solução está na mediação, que é um procedimento onde um terceiro, neutro, que não tem o poder sobre as partes, sem indicar qual deve ser o resultado, de maneira informal, facilita e ajuda a que as próprias partes encontrem sua solução, resolvendo seu conflito de forma aceitável (GORCZEWSKI, 2007, p.80).

Todas as relações (complexas e multifacetadas) da sociedade atual experimentam conflitos em determinado momento. O conflito, porém, não é necessariamente ruim, anormal, ou disfuncional, ele é um fato da vida que existe quando as pessoas estão envolvidas na competição para atingir objetivos incompatíveis entre si (SPENGLER, 2016, p.173).

A mediação difere das práticas tradicionais de jurisdição justamente porque o seu local de trabalho é a sociedade, sendo a sua base de operações o pluralismo de valores, a presença de sistemas de vida diversos e alternativos; sua finalidade consiste em reabrir os canais de comunicação interrompidos e reconstruir laços sociais destruídos. O seu principal desafio é aceitar a diferença e a diversidade, o dissenso e a desordem por eles gerados. Sua principal ambição não consiste em propor novos valores, mas em restabelecer a comunicação entre aqueles que cada um traz consigo (SPENGLER, 2016, p.174).

A mediação visa por meio do diálogo buscar a pacificação social. Além disso, busca valorizar as partes do conflito dando a elas autonomia e



responsabilizando-as pela solução do litígio para que se sintam respeitadas e aprendam a lidar com os conflitos do dia a dia (SPENGLER, 2016, p.24).

Entretanto, a mediação surge como uma possibilidade de tratamento mais adequado à complexidade conflitiva atual, à medida que propõem a adoção de uma nova cultura, que extrapola a jurisdição tradicional por meio da utilização de práticas consensuadas e autônomas que restituem ao cidadão a capacidade de lidar com a litigiosidade inerente a sua existência, responsabilizando-o quanto aos resultados do que foi pactuado (SPENGLER, 2016, p.114).

No mesmo sentido, Gorczewski (2007, p. 85) complementa que:

A mediação permite preservar e melhorar simultaneamente: 1) a defesa dos interesses das pessoas envolvidas no conflito; 2) a energia emocional dos seres humanos ligados direta ou indiretamente no conflito e, portanto, sua saúde, sua criatividade e sua capacidade produtiva; 3) a valorização e o reconhecimento de que cada pessoa é capaz de avaliar e eleger o melhor para si.

Por isso não temos dúvida de que a mediação é o mais sábio, o mais civilizado e o mais justo de todos os métodos baseados em oposição. Ademais, na medida em que cada um aprende a solucionar seu próprio conflito através da mediação, contribui com seu grão de areia para melhorar o oxigênio humano do qual nos nutrimos. Podemos então, dizer que a mediação propicia uma forma de relação humana ecológica e transformadora porque ajuda a preservar cooperativamente o meio cultural e social no qual vivemos (GORCZEWSKI, 2007, p.85).

5 CONCLUSÃO

Com a análise efetuada sobre a administração pública com a aplicabilidade do princípio da eficiência a gestão pública, chega-se a conclusão de que referido princípio apesar de estar em construção e necessitar de critérios mais bem definidos para serem realizados juízos sobre estar ou não sendo realizada um projeto ou política pública em acordo com tal preceito, tem-se como um dos mais importantes princípios constitucionais da administração pública.



Pode ser observado também que a mediação e a autocomposição podem ser consideradas ferramentas que viabilizem a aplicação do princípio da eficiência na administração pública, e estas podem ser inseridas como uma atividade administrativa para que se tenha um retorno efetivo da resolução de problemas de gestão administrativa que geralmente estão calcados em normativas que entram em conflito, e acabam não tendo a resolução necessária.

Uma vez vislumbrado um cenário em que o entrave litigioso pode causar agravar de alguma forma determinado problema social, resta à eficácia da mediação e autocomposição como meio de resolução de dado conflito, na qual se firma como uma ferramenta importante na solução mais célere de conflitos e problemas administrativos corriqueiros na implantação de um projeto ou uma política pública que venha a beneficiar a administração pública e a sociedade de forma mais significativa que um pretense litígio a iniciar ou em curso.

Com a aplicação do princípio constitucional a eficiência administrativa existe casos que a mediação e a autocomposição pode efetivamente se mostrar eficaz na viabilização de solucionar litígios mediante um diálogo pacífico entre os envolvidos resultando no aperfeiçoamento da administração pública prevenindo e corrigindo falhas que podem ser entraves para o desenvolvimento social o que leva por via de consequência ao aumento da resolução de problemas externos ou conflitos internos entre os próprios órgãos da administração pública e destes com a sociedade.

Os subsídios encontrados no estudo realizado dão conta que nos fenômenos particulares, onde o tempo necessário para resolução ficaria para apenas após o final de um litígio, levam a trazer, dependendo do caso prejuízos na aplicação do princípio da eficiência junto à administração pública e a própria sociedade como um todo. Por outro lado à utilização de ferramentas como a mediação e autocomposição para resolução de conflitos além de ter solucionado dada controvérsia de forma pacífica e planejada, se mostrou eficaz no aperfeiçoamento da administração pública e no aumento da efetividade de programas e políticas públicas, trazem como resultado um maior celeridade na resolução de impasses entre órgãos públicos, seja de forma interna ou judicial,



visualizando-se resultados positivos tanto a gestão quanto a própria sociedade como um todo.

REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo, PAULO, Vicente. *Direito Administrativo Descomplicado*. 20. ed., rev. atual Rio de Janeiro: Método, 2012.

BASTOS, Celso Ribeiro. *Curso de direito administrativo*. São Paulo: Celso Bastos, 2002

BRASIL. *Vade Mecum Constituição da República Federativa do Brasil*. 20. ed. atual. e ampl. Até a EC nº 101, São Paulo: Saraiva, 2017. Legislação.

BRASIL. *Vade Mecum Consolidação de Leis Brasileiras*. Obra Coletiva de autoria da Editora com a Colaboração de Luiz Roberto Curia, Livia Céspedes e Juliana Nicoletti - 20. ed. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2017. Legislação.
CARDOZO, José Eduardo Martins. *Princípios Constitucionais da Administração Pública* (de acordo com a Emenda Constitucional n.º 19/98). In: MORAES, Alexandre de. *Os 10 anos da Constituição Federal*. São Paulo: Atlas, 1999.

CRETELLA JUNIOR, J. *Primeiras lições de direito*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2005.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. *Direito Administrativo*. São Paulo: Ed. Atlas, 2005.

EIDT, Elisa Berton. *Solução de conflitos no âmbito da administração pública e o marco regulatório da mediação: da jurisdição a novas formas de composição* - Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2017.

FERREIRA FILHO, M. G. *Curso de direito constitucional*. 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

FIGUEIREDO, Lucia Valle. *Curso de direito administrativo*. 7. ed. rev., atual e ampl. São Paulo: Malheiros, 2004.

GASPARINI, Diógenes. *Direito administrativo*. 10 ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2005.

GORCZEVSKI, Clovis. *Jurisdição paraestatal: solução de conflitos com respeito à cidadania e aos direitos humanos na sociedade multicultural* / Porto Alegre: Imprensa livre, 2007.



HELPER, Inácio, HAAS, Helga e AGNES.Clarice. *Normas para apresentação de trabalhos acadêmicos*. 2ª Ed. Santa Cruz do Sul: UNISC, 2017. Disponível em: <<http://www.unisc.br/pt/home/editora/e-books>>

MAFFINI, Rafael. *Direito administrativo – 3. Ed. rev. e atual – São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2009*

MEDAUAR, Odete. *Direito administrativo moderno*. 16. ed., rev. atual São Paulo: Revista dos Tribunais, 2012.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito Administrativo brasileiro*. Cit., 21 ed. atualizada por Eurico de Andrade Azevedo, Délcio Balestero e José Emmanuel Burle Filho. Malheiros, 1996.

MEIRELLES, Hely Lopes. *Direito administrativo Brasileiro*. 30ª ed. São Paulo: Malheiros, 2005.

MELLO, Celso Antonio Bandeira de. *Curso de direito administrativo*. 14ª ed. São Paulo: Malheiros, 2003.

MILESKI, Helio Saul. *O Controle da Gestão Pública*. São Paulo. Revista dos Tribunais, 2003.

MORAES, Alexandre de. *Direito constitucional administrativo*. 4. ed. atual. até a EC n.53/06. São Paulo: Atlas, 2007.

SANTOS, Alvacir Correa dos. *Princípio da Eficiência da Administração Pública*. São Paulo: Ltr, 2003.

SPENGLER, Fabiana Marion. *Mediação de conflitos: da teoria à prática / Fabiana Marion Spengler*. 2. Ed. rev. E ampl. – Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2017a.

SPENGLER – Fabiana Marion. *Mediação de Conflitos: da teoria a prática*. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2016a.

TELLES, Antonio A. Queiroz. *Introdução ao direito administrativo*. 2 ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2000.